บุพปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพในภาวะวียูซีเอ ผ่านความผูกผันองค์กร ของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย ของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

โดย

ธีรภัทร ปราสาด

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะบริหารธุรกิจ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2567

THE ANTECEDENTS OF CAUSAL FACTORS INFLUENCING THE WORK PERFORMANCE IN VUCA CONDITION THROUGH THE ORGANIZATION ENGAGEMENT OF Y-GENERATION EMPLOYEE OF TIPCO FOOD CO., LTD.

BY

THIRAPHAT PRASAD

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 2024

วิทยานิพนธ์เรื่อง

บุพปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพในภาวะวียูซีเอ ผ่านความผูกผันองค์กรของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

โดย

ธีรภัทร ปราสาด

ได้รับการพิจารณาให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2567

ผศ.ดร. พัฒน์ พิสิษฐเกษม

ประธานกรรมการสอบ

ดร. ณกมล จันทร์สม

กรรมการสอบ

ดร. กฤษฎา มูฮัมหมัด

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษา

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(ศ.ดร. สื่อจิตต์ เพ็ชร์ประสาน)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

30 พฤษภาคม 2568

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

Thesis entitled

THE ANTECEDENTS OF CAUSAL FACTORS INFLUENCING THE WORK PERFORMANCE IN VUCA CONDITION THROUGH THE ORGANIZATION ENGAGEMENT OF Y-GENERATION EMPLOYEE OF TIPCO FOOD CO., LTD.

by

THIRAPHAT PRASAD

was submitted in partial fulfillment of the requirements

for the degree of Master of Business Administration

Rangsit University

Academic Year 2024

Asst.Prof. Phat Pisitkasem, Ph.D.

Examination Committee Chairperson

Nakamol Chansom, Ph.D.

Member

Kritsada Muhammad, Ph.D.

Member and Advisor

Approved by Graduate School

(Prof. Suejit Pechprasarn, Ph.D.)

Dean of Graduate School

May 30, 2025

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์ โดยรับความกรุณาอย่างสูงจาก จาก ดร. กฤษฎา มูฮัมหมัด อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำ ชี้แนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์ในทุกขั้นตอน ตลอดจนปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ในการทำการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จนประสบผลสำเร็จ ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

นอกจากนี้ยังได้รับความกรุณาจาก ผศ.ดร.พัฒน์ พิสิษฐเกษม ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ ดร.ณกมล จันทร์สม กรรมการการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาพิจารณาให้คำปรึกษาและแนะนำถึงความเหมาะสมของเนื้อหามาโดยตลอด ขอขอบพระคุณ ดร.พัชร์หทัย จารุทวีผลนุกูล ดร.ปิยภรณ์ ชูชีพ และ ดร.สมิตา กลิ่นพงศ์ ที่กรุณาให้ความเห็นชอบในข้อคำถามของแบบสอบถาม และที่กรุณาสละเวลาในการพิจารณาความเที่ยงตรงตามเนื้อหาและความเหมาะสมของข้อคำถามในแบบสอบถาม จนกระทั่งงานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ขอขอบคุณคณาจารย์ที่ประสิทธิประสาทวิชาความรู้ในการศึกษาตลอดหลักสูตร รวมถึงเจ้าหน้าที่ของหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจทุกท่าน ซึ่งได้ดำเนินการและประสานงานเรื่องเอกสารต่าง ๆ ทำให้ผู้วิจัยสามารถทำงานวิจัยในครั้งนี้ได้สำเร็จ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณบริษัททิปโก้ฟูดส์ ในส่วนของบริษัททิปโก้เอฟแอนด์บี และบุคลากรทุกท่าน ที่มีส่วนอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลและสละเวลาและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี ตลอดจนบุคลากรที่สละเวลาและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อทดลองเก็บข้อมูลก่อนนำไปใช้จริง (Pre - test) และผู้วิจัยขอขอบพระคุณมหาวิทยาลัยรังสิต ที่ได้มอบทุนการศึกษาให้กับผู้วิจัยเข้ารับการศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จะมีประโยชน์ในการนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานภายในองค์กรและผู้ที่มีความสนใจศึกษาทุกท่านโดยสามารถนำไปใช้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาวิจัยต่อไป และหากมีส่วนหนึ่งส่วนใดผิดพลาด ผู้วิจัยต้องขออภัยไว้ ณ ที่นี้

ธีรภัทร ปราสาด

ผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

6004677 : ธีรภัทร ปราสาด

ชื่อวิทยานิพนธ์ : บุพปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพในภาวะวียูซีเอ ผ่านความผูกผันองค์กร ของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายของ บริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

หลักสูตร : บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร. กฤษฎา มูฮัมหมัด

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบุพปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพในภาวะวียูซีเอ ผ่านความผูกผันองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยนี้คือ บุคลากรเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 552 คน โดยเก็บแบบสอบถามจากการเลือกตัวอย่างจำนวน 370 คน ตามหลักความน่าจะเป็นและแบบตามสะดวก การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ 2 ส่วน คือ สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ แบบจำลองสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่าแบบจำลองสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า Chi-square เท่ากับ 148.807 และค่า p-value เท่ากับ 0.057 ค่า Normed Chi-square เท่ากับ 1.210 ค่า RMR เท่ากับ 0.010 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.024 ค่า GFI เท่ากับ 0.958 ค่า AGFI เท่ากับ 0.942 ค่า NFI เท่ากับ 0.962 และค่า CFI เท่ากับ 0.993 โดยพฤติกรรมการทำงาน มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.90 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และพฤติกรรมการทำงาน และสภาพแวดล้อมการทำงาน มีอิทธิพลทางอ้อม ผ่านความผูกพันองค์กร ที่มีผลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.09 และ 0.92 ตามลำดับ และมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 83

(วิทยานิพนธ์มีจำนวนทั้งสิ้น 342 หน้า)

คำสำคัญ : บุคลิกภาพการทำงาน, สภาพแวดล้อมการทำงาน, พฤติกรรมการทำงาน, ความผูกพันองค์กร, การทำงานที่มีประสิทธิภาพ, สภาวะ VUCA

ลายมือชื่อนักศึกษา ..... ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

6004677 : Thiraphat Prasad

Thesis Title : The Antecedents of Causal Factors Influencing the Work Performance in VUCA Condition Through the Organization Engagement of Y-Generation Employee of TIPCO Food Co., Ltd.

Program : Master of Business Administration

Thesis Advisor : Kritsada Muhammad, Ph.D.

Abstract

This research aims to investigate the antecedents and causal factors influencing work performance under VUCA conditions, mediated by organizational engagement among Generation Y employees at TIPCO Food Co., Ltd. The study population comprised 552 employees currently working at TIPCO Food Co., Ltd. A sample of 370 employees was selected using a combination of probability and convenience sampling methods. Data were analyzed using descriptive statistics (frequency, percentage, mean, and standard deviation) and inferential statistics via structural equation modeling (SEM).

The results indicated that the SEM model was consistent with the empirical data, with a Chi-square p-value of 0.057. Additional fit indices were as follows: Chi-square = 148.807, Normed Chi-square = 1.210, RMR = 0.010, RMSEA = 0.024, GFI = 0.958, AGFI = 0.942, NFI = 0.962, and CFI = 0.993. Work behavior factors had a direct and positive influence on employee work performance in VUCA conditions, with an effect size of 0.90. Moreover, work behavior and work environment factors had indirect positive influences on work performance through organizational engagement, with effect sizes of 0.09 and 0.92, respectively. The model demonstrated a predictive power of 0.83.

(Total 342 pages)

Keywords: Personality of Work, Environmental of Work, Behavior of Work, Organization Engagement, Work Performance (VUCA)

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

สารบัญ

		หน้า
กิตติกรรมประกาศ		**ก**
บทคัดย่อภาษาไทย		**ข**
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ		**ค**
สารบัญ		**ง**
สารบัญตาราง		**ช**
สารบัญรูป		**ฎ**
บทที่ 1	**บทนำ**	**1**
	1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
	1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	8
	1.3 สมมติฐานของการวิจัย	8
	1.4 ขอบเขตตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	9
	1.5 กรอบแนวคิดการวิจัย	10
	1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	11
	1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	18
บทที่ 2	**ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**	**20**
	2.1 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพการทำงาน	20
	2.2 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน	35
	2.3 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมในการทำงาน	66
	2.4 ทฤษฎีและแนวคิดความผูกพันองค์กร	107

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
	2.5 ทฤษฎีและแนวคิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	117
	2.6 ทฤษฎีและแนวคิดเจนเนอเรชั่น	127
	2.7 ทฤษฎีและแนวคิดสภาวะวียูซีเอ	132
	2.8 บริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)	142
	2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	148
บทที่ 3	**วิธีดำเนินการวิจัย**	**168**
	3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	168
	3.2 การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	168
	3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	170
	3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	174
	3.5 การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย	174
	3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	177
บทที่ 4	**การวิเคราะห์ข้อมูล**	**180**
	4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	180
	4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลิกภาพการทำงาน	184
	4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน	189
	4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน	194
	4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร	199
	4.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพใน สภาวะ VUCA	203
	4.7 การทดสอบสมมติฐาน	207
	4.8 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	239

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
บทที่ 5	**สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ**	**240**
	5.1 สรุปผลการวิจัย	241
	5.2 อภิปรายผล	249
	5.3 ข้อเสนอแนะ	257
บรรณานุกรม		**259**
ภาคผนวก		**270**
	ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ	271
	ภาคผนวก ข การสร้างเครื่องมือ คำนิยาม	277
	ภาคผนวก ค การสร้างเครื่องมือ พฤติกรรมบ่งชี้	286
	ภาคผนวก ง แบบประเมินความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC)	300
	ภาคผนวก จ แบบสอบถาม	316
	ภาคผนวก ฉ หนังสือขออนุญาตเปิดเผยชื่อหน่วยงาน	338
ประวัติผู้วิจัย		**342**

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1.1	สถิติประชากรของประเทศไทย ในวัยทำงานแบ่งเป็นสามเจนเนอเรชั่น	4
1.2	แสดงการเปรียบเทียบค่าใช่จ่ายพนักงานออกจากงาน	7
2.1	สรุปแนวความคิดของลักษณะบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กร	116
2.2	สรุปแนวความคิดของลักษณะบุคลากรที่มีความผูกพันต่องาน	116
3.1	เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ถึง ส่วนที่ 6	173
3.2	แสดงระดับการแปลความคิดเห็นและระดับคะแนนตามค่าเฉลี่ย	173
3.3	แสดงผลทดสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	176
3.4	เกณฑ์การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองสมการโครงสร้างตามทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ที่ใช้ในโครงการวิจัยนี้	179
4.1	แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ	181
4.2	แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ	181
4.3	แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพสมรส	181
4.4	แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา	182
4.5	แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งงาน	182
4.6	แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน	183
4.7	แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	183
4.8	แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพการทำงานโดยรวม	184
4.9	แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพการทำงาน ด้านบุคลิกภาพเชิงรุก	185
4.10	แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพการทำงาน ด้านจิตวิทยาเชิงบวก	186
4.11	แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพการทำงาน ด้านทัศนคติเชิงบวก	187

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.12	แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพการทำงาน ด้านการมีสติสัมปชัญญะ	188
4.13	แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงานโดยรวม	189
4.14	แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านค่านิยมองค์กร	190
4.15	แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านความพึงพอใจในงาน	191
4.16	แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านความยุติธรรมในองค์กร	192
4.17	แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ	193
4.18	แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานโดยรวม	194
4.19	แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน ด้านความสามารถในการทำงาน	195
4.20	แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน ด้านการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	196
4.21	แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน ด้านการเป็นผู้นำ	197
4.22	แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน ด้านการปรับตัว	198
4.23	แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันองค์กรโดยรวม	199
4.24	แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร ด้านความกระตือรือร้น	200
4.25	แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร ด้านการอุทิศตนให้กับงาน	201
4.26	แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านการให้เวลากับงาน	202
4.27	แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	203

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.28	แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพผลงาน	204
4.29	แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ด้านปริมาณผลงาน	205
4.30	แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ด้านความรวดเร็ว	206
4.31	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่ง	209
4.32	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของบุคลิกภาพการทำงาน	210
4.33	แสดงค่าสถิติตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของบุคลิกภาพการทำงาน	212
4.34	แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของบุคลิกภาพการทำงาน	212
4.35	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของสภาพแวดล้อมการทำงาน	213
4.36	แสดงค่าสถิติตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของสภาพแวดล้อมการทำงาน	214
4.37	แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของสภาพแวดล้อมการทำงาน	215
4.38	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของพฤติกรรมการทำงาน	215
4.39	แสดงค่าสถิติตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของพฤติกรรมการทำงาน	216
4.40	แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของพฤติกรรมการทำงาน	217
4.41	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของความผูกพันองค์กร	218
4.42	แสดงค่าสถิติตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความผูกผันองค์กร	219
4.43	แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของความผูกผันองค์กร	219

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.44	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA	220
4.45	แสดงค่าสถิติตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA	221
4.46	แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA	222
4.47	แสดงการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง	227
4.48	แสดงค่าสถิติตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบุพปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร	230
4.49	แสดงผลการทดสอบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบุพปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร	231
4.50	แสดงผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบุพปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร	232
4.51	แสดงค่าสถิติตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบุพปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร หลังการปรับโมเดล	235
4.52	แสดงผลการทดสอบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบุพปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร หลังการปรับโมเดล	236

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.53	แสดงผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของแบบจำลอง โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบุพปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร หลังการปรับโมเดล	237
4.54	สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	239

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

สารบัญรูป

รูปที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	10
2.1	องค์ประกอบของทฤษฎีความยึดมั่นผูกพันต่องาน	115
2.2	การแบ่งเจนเนอเรชั่นตามช่วงปีที่เกิด และชื่อเรียก	129
2.3	ตารางแสดงโครงสร้างระหว่าง V.U.C.A.	137
2.4	แนวความคิด VUCA Prime ที่ใช้รับมือกับสภาวะโลกแห่ง VUCA	139
2.5	โครงสร้างการบริหารของบริษัท ทิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)	143
4.1	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองตัวแปรแฝงของบุคลิกภาพการทำงาน	211
4.2	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองตัวแปรแฝงของสภาพแวดล้อมการทำงาน	214
4.3	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองตัวแปรแฝงของพฤติกรรมการทำงาน	216
4.4	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองตัวแปรแฝงของความผูกพันองค์กร	218
4.5	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองตัวแปรแฝงของการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA	221
4.6	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันลำดับที่หนึ่งของแบบจำลองการวัดตัวแปรแฝงการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA	223
4.7	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันลำดับที่หนึ่งของแบบจำลองการวัดตัวแปรแฝงการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA หลังการปรับโมเดล	225
4.8	แบบจำลองโครงสร้าง และผลการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบุพปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร	229

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

สารบัญรูป (ต่อ)

รูปที่		หน้า
4.9	แบบจำลองโครงสร้างและผลการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบุพปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร หลังการปรับโมเดล	234
5.1	กรอบแนวความคิดบุพปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA ผ่านความความผูกพันองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย บริษัททิปโก้ฟูดส์	248

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมอาหารเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่สำคัญของประเทศ และเป็นอุตสาหกรรมที่ได้รับการสนับสนุนและพัฒนาต่อยอดมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสะท้อนจากนโยบายครัวไทยสู่ครัวโลก ซึ่งปัจจุบันได้มีการกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์ชาติอย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งอุตสาหกรรมนี้ก็มีแนวโน้มเติบโตขึ้นตามการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจ ดังนั้นอุตสาหกรรมอาหารจึงเป็นอุตสาหกรรมที่มีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย เป็นอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพสูงทั้งในการผลิตเพื่อบริโภคในประเทศและเพื่อการส่งออก ประเทศไทยมีพื้นฐานด้านการผลิตทางการเกษตรที่มีคุณภาพสูงและมีนวัตกรรมที่ทันสมัย ทำให้มีผลผลิตที่สามารถนำมาใช้เป็นวัตถุดิบในการแปรรูปได้อย่างหลากหลายและต่อเนื่อง มีแรงงานที่มีคุณภาพจำนวนมาก มีการใช้เทคโนโลยีการผลิตขั้นสูง มีการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดมากยิ่งขึ้น อีกทั้งผู้ประกอบการแต่ละประเภทอุตสาหกรรมยังมีความชำนาญในการผลิตและการใช้เทคโนโลยีที่ดีกว่าประเทศคู่แข่งในอีกหลายประเทศในภูมิภาคเดียวกัน ซึ่งสามารถผลิตสินค้าได้ตามความต้องการของผู้บริโภคอย่างรวดเร็ว และสามารถนำวัตถุดิบจากต่างประเทศมาแปรรูปให้เกิดมูลค่าเพิ่ม นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังมีความพร้อมในด้านการจัดการกระบวนการผลิตและการควบคุมคุณภาพ มีบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ ที่ได้รับการยอมรับจากลูกค้าในต่างประเทศในเรื่องของการส่งมอบสินค้า และความรับผิดชอบต่อสินค้า รวมถึงชนิดของผลิตภัณฑ์มีความหลากหลายและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของตลาดต่างประเทศ ดังนั้นอุตสาหกรรมอาหารจึงเป็นอุตสาหกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม และส่งผลต่อเนื่องให้ระบบเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ ที่มีอัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้นในแต่ละปี (สายพิณ ชินตระกูลชัย และศุภนิตย์ ตั้งสง่าศักดิ์ศรี, 2559)

ในปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศ 4.0 เข้ามามีบทบาทสำคัญในภาคธุรกิจต่าง ๆ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติของประเทศไทยอย่างรวดเร็ว จากการเปลี่ยนแปลงที่มีเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นตัวขับเคลื่อนทำให้มีการแข่งขันทางธุรกิจรุนแรงมากยิ่งขึ้น ซึ่งทำให้เกิดมีการ

เปลี่ยนแปลงของสภาวะสังคมและเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว ซึ่งทำให้มีสภาวการณ์การแข่งขันกันสูงทำให้องค์กรต่าง ๆ ในแต่ภาคอุตสาหกรรมอาหารต้องมีการปรับเปลี่ยน และเปลี่ยนแปลงไปตามสภาวการณ์ที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วตลอดเวลา ซึ่งจากการที่การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี การแข่งขันในภาคธุรกิจ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐศาสตร์ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรทำให้องค์กร ได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ สถานการณ์เหล่านี้เรียกว่า วียูซีเอเวิลด์ (VUCA World) ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่องค์กรต้องทำความเข้าใจและทำการปรับเปลี่ยนในทันกับสภาวการณ์ในปัจจุบัน

VUCA World เป็นคำย่อเพื่ออธิบายสถานการณ์ที่เต็มไปด้วยความผันผวน ยากจะคาดเดา มีความซับซ้อนสูง และคลุมเครือเกินกว่าจะอธิบายได้ โดยความหมายของ VUCA นั้นมาจากคำ 4 คำ V (Volatility) ความผันผวนยากจะคาดเดา เป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างฉับพลันไม่ทันตั้งตัว, U (Uncertainty) มีความไม่แน่นอนสูง ไม่ชัดเจน ยากจะอธิบาย, C (Complexity) มีความซับซ้อนสูง มีปัจจัยมากมายที่ต้องนำมาพิจารณาประกอบการตัดสินใจ, A (Ambiguity) ความคลุมเครือเต็มไปด้วยความไม่แน่นอน ยากจะคาดเดาผลลัพธ์ได้ ทั้งนี้ VUCA world นี้ยังสามารถรวมถึง การเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมอย่างพลิกผัน (Disruptive Innovation) ได้อีกด้วย ถ้านับตั้งแต่ปี 2020 เป็นต้นมา สภาวะการณ์ของ VUCA ได้สร้างผมกระทบอย่างมากมายต่อกลายอุตสาหกรรม นั่นอาจเป็นเพราะในช่วงหลายปีที่ผ่านมา โลกของเราได้เผชิญกับเหตุการณ์และความเปลี่ยนแปลงมากมายหลายอย่าง ไม่ว่าจะเป็น โควิด-19 (COVID-19) ที่ทำให้ชีวิตประจำวันเปลี่ยนไป การใช้ชีวิตในแบบวิถีใหม่ (New Normal) ที่เข้ามามีอิทธิพลอย่างสูงต่อพฤติกรรมและรูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่างจากอดีต อันเนื่องจากมีบางสิ่งมากระทบ จนแบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมคุ้นเคยอย่างเป็นปกติและเคยคาดหมายล่วงหน้าได้ ต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ภายใต้หลักมาตรฐานใหม่ที่ไม่คุ้นเคยจนเป็นความปกติรูปแบบใหม่ ในทุกด้านทั้งทางด้านชีวิตประจำวัน ธุรกิจ สาธารณสุข และ การศึกษา นอกจากนี้การเข้ามาของเจนเนอเรชั่นใหม่ๆ ที่ได้นำเอาความคิดใหม่และวัฒนธรรมการทำงานในรูปแบบใหม่เข้ามา รวมไปถึงการเข้ามาของเทคโนโลยีและเทรนด์นวัตกรรมใหม่ๆ ที่ได้เข้ามาทำให้ธุรกิจบางแห่งหยุดชะงักหรือปิดตัวลง (Disruption) และเกิดการเปลี่ยนแปลงของบางองค์กร (Transformation) ก่อให้เกิดธุรกิจแบบใหม่ขึ้นมาทดแทน จากรูปแบบวิถีชีวิตใหม่นี้ในอนาคตจะมีความไม่แน่นอนและทุกสิ่งจะเกิดการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและโดยเฉพาะการนำความคิดเทคโนโลยีและวัฒนธรรมใหม่เข้าสู่องค์กรของพนักงาน ดังนั้นองค์กรก็จะต้องเกิดการปรับตัวเพื่อรับมือกับสภาวะวียูซีเอ เวิลด์ (VUCA World) ซึ่งจะมีการประยุกต์ปรับเปลี่ยนวิธีการที่ประกอบไปด้วยวิธีคิด วิธีเรียนรู้ วิธีสื่อสาร วิธีปฏิบัติการและการจัดการ โดย

อาศัยปัจจัยหลักขององค์กรทั้ง การเงิน ทรัพยากรบุคคล เครื่องจักรในการผลิต วัตถุดิบการผลิต และเทคโนโลยีวิธีการผลิต ซึ่งปัจจัยหนึ่งที่สำคัญและมีส่วนช่วยในการผลักดันองค์กรสามารถดำเนินการให้มีประสิทธิภาพ และเป็นกำลังสำคัญในการนำพาองค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้ในที่สุด ในสภาวการณ์เปลี่ยนแปลงที่รุนแรงของวียูซีเอเวิลด์ ทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและสำคัญต่อองค์กร เพราะมนุษย์เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีความคิดสร้างสรรค์พัฒนาสิ่งใหม่ ซึ่งเป็นแรงผลักดันที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรเติบโตและสามารถแข่งขันในสภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรได้วางเอาไว้

ในปัจจุบันโครงสร้างด้านประชากรศาสตร์ ส่งผลให้คนกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) คนที่เกิดระหว่างปี 2524-2548 ก้าวเข้ามามีบทบาทในตลาดแรงงานมากขึ้น พร้อมกับค่านิยมและแนวคิดในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งกลุ่มคนอายุเหล่านี้จะเข้ามีบทบาทและมีอิทธิพลสูงต่อองค์กรของบริษัทมากขึ้นเรื่อย ๆ ดังจะเห็นได้จากภาคธุรกิจเริ่มมีการทำการตลาดและจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับคนกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายมากขึ้น ซึ่งคนกลุ่มนี้เองเป็นกลุ่มคนที่ได้นำเอาความคิดใหม่ๆและวัฒนธรรมการทำงานรูปแบบใหม่ๆเข้ามา รวมไปถึงการนำเทคโนโลยีและเทรนด์ใหม่ๆมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน ซึ่งต้องสร้างแรงดึงดูดความสนใจกับลูกค้าหรือคนกลุ่มนี้ที่สามารถปรับตัวหรือเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสังคมยุคใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้เป็นอย่างดี ซึ่งในปัจจุบันพบว่ากลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย เริ่มเข้ามาเป็นสมาชิกขององค์กรมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ซึ่งจะทำให้องค์กร องค์กรหนึ่งจะต้องมีการทำงานร่วมกันระหว่างคนสามรุ่น คือ เบบี้บูมเมอร์ส (Baby Boomers) อายุ 55-73 ปี, เจนเนอเรชั่นเอกซ์ (Generation X) อายุ 39-54 ปี และเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) อายุ 19-38 ปี ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือ บุคลากร ถือเป็นเรื่องสำคัญเป็นอย่างมากขององค์กร เนื่องจากบุคลากรถือเป็นกลไกสำคัญที่มีส่วนในการช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุผลสู่เป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานในปัจจุบันนั้น มีการแข่งขันเพื่อให้องค์กรเติบโตและมีความสามารถในการแข่งขันกับบริษัทคู่แข่งเพื่อส่งมอบผลงานให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้องค์กรมีศักยภาพและประสบความสำเร็จ จึงจำเป็นต้องรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและ มีศักยภาพสูงให้อยู่กับองค์กร และมีความทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจในการทำงานให้กับองค์กร การสร้างความผูกพันจึงมีความสำคัญต่อองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน (นันทนพ เข็มเพชร และพบสุข ชำชอง, 2561) จากข้อมูลการสำรวจสถิติประชากรของประเทศไทย จากสำนักงานสถิติแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2561 พบว่าประชากรไทยกว่า 52 ล้านคน อยู่ในวัยทำงาน จำแนกตามกลุ่มช่วงอายุ ได้สามเจนเนอเรชั่น (กรมการปกครอง สำนักบริหารการทะเบียน ระบบทางการทะเบียน, 2561) ดังที่แสดงในตารางที่ 1.1 ซึ่งเห็นได้ว่ากลุ่ม

เจนเนอเรชั่นวายเป็นกลุ่มวัยทำงานหลักและมีสัดส่วน มากถึงร้อยละ 41.8 ของประชากรวัยทำงานทั้งหมด

ตารางที่ 1.1 สถิติประชากรของประเทศไทย ในวัยทำงานแบ่งเป็นสามเจนเนอเรชั่น

เจนเนอเรชั่น	รวม (คน)	ร้อยละ
เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) อายุ 19-38 ปี	21,919,674	41.8
เจนเนอเรชั่นเอกซ์ (Generation X) อายุ 39-54 ปี	21,888,740	41.7
เบบี้บูมเมอร์ส (Baby Boomers) อายุ 55-73 ปี	8,641,804	16.5
รวมทั้งหมด	52,450,218	100

ที่มา: กรมการปกครอง สำนักบริหารการทะเบียน ระบบทางการทะเบียน, 2566

บุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย คือ ผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2524 - 2548 ซึ่งเป็นยุคที่เทคโนโลยีและอินเตอร์เน็ต มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วและเข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิต สำหรับบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย จะมีลักษณะเฉพาะตัวที่มีความเป็นตัวเองสูง มีความอดทนต่ำ อยากรู้อยากเห็น ท้าทายกฎระเบียบ มีความทะเยอทะยาน มองโลกในแง่ดีมาก มีความคิดสร้างสรรค์ การทำงานของคนรุ่นนี้ ก็มักจะชอบที่จะทำงานแบบค้นหาข้อมูลใหม่ ๆ และต้องการทำงานร่วมกับผู้อื่น อีกทั้งยังชอบที่จะทำงานแบบหลากหลาย (Multitasking) เป็นผู้ที่มีความสนใจในเทคโนโลยีและมีคุณลักษณะเด่นในการทำงาน ที่รวดเร็วเพราะรู้จักการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ นำเข้าประยุกต์ใช้เพื่อช่วยให้การทำงานรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แต่อย่างไรก็ตามคนเจนเนอเรชั่นวายจะมีบุคลิก ที่เป็นคนที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ชอบความเป็นอิสระ ไม่อยู่นิ่ง ไม่ยึดติดกับอะไรเดิมๆ เบื่อง่าย และไม่ชอบการอยู่ภายใต้กรอบและกฎเกณฑ์ต่าง ๆให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างการทำงานกับเวลาส่วนตัว (Work-life Balance) มีความต้องการที่เป็นเจ้าของกิจการ (Entrepreneurship) ซึ่งลักษณะเฉพาะตัวของกลุ่มคนเจนเนอเรชั่นวายเป็นผลให้มีแนวโน้มการเปลี่ยนงานสูงหรือทำงานอยู่กับองค์กรในระยะเวลาอันสั้นความจงรักภักดีต่อองค์กรต่ำ จึงมีอัตราการเปลี่ยนงานบ่อย ซึ่งการที่บุคลากรในองค์กรลาออกหรือเปลี่ยนงานบ่อยนั้น ย่อมส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานและการขับเคลื่อนขององค์กร เช่น งบประมาณในการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล ค่าใช้จ่ายในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร รวมถึงต้นทุนในการอบรมพัฒนาบุคลากรใหม่ ดังนั้นการทำความเข้าใจและ ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับความผูกพันองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อช่วยเพิ่มความทุ่มเทในการทำงาน การส่งมอบผลงาน และช่วยลดอัตราการลาออกของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (มหาวิทยาลัยมหิดล สถาบันวิจัยประชากรและสังคม, 2559; วิลัย จันโต และธนาสิทธิ เพิ่มเพียร, 2561)

บริษัท ทิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ก่อนหน้านี้ เป็นที่รู้จักในนาม บริษัท สับปะรดไทย จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2519 โดยมีทุนจดทะเบียน 10 ล้านบาท ปัจจุบัน บริษัทได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 500 ล้านบาท โรงงานอยู่ในเขตพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยผลิตภัณฑ์หลักของบริษัทคือกลุ่มผลิตภัณฑ์ สับปะรดกระป๋อง น้ำสับปะรดคั้น น้ำสับปะรดเข้มข้น เพื่อการส่งออกบริษัทได้เข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในปี 2532 ภายใต้สัญลักษณ์ “TIPCO” ปัจจุบัน บริษัท ทิปโก้ฟูดส์ นับเป็นหนึ่งในบริษัทผู้นำผลิตภัณฑ์สับปะรดแปรรูปเพื่อการส่งออกในประเทศไทย นอกจากนั้นบริษัทยังได้มีการขยายการลงทุนเข้าสู่ธุรกิจน้ำผลไม้พร้อมดื่ม ภายใต้บริษัท ทิปโก้เอฟแอนด์บี จำกัด และธุรกิจค้าปลีกน้ำผลไม้ปั่นสด ภายใต้บริษัท ทิปโก้รีเทล จำกัด นอกจากนี้ บริษัทยังให้ความสำคัญในการวิจัยและพัฒนาปรับปรุงผลผลิตทางการเกษตร โดยได้ลงทุนในบริษัท ทิปโก้ไบโอเทค จำกัด ซึ่งได้ทำการวิจัยและพัฒนาขยายสายพันธุ์พืช และโรงงานสารสกัดพืช ตลอดจนพัฒนาสับปะรดสายพันธุ์ทิปโก้หอมสุวรรณ ซึ่งเป็นสิทธิบัตรของทิปโก้โดยเฉพาะ บริษัทมีเป้าหมายที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆสำหรับตลาดโลก ทิปโก้ให้ความสำคัญต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์เป็นอย่างสูง เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการบริการลูกค้าและพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตและผลิตภัณฑ์เสมอมา นอกจากจะให้ความสำคัญต่อตราสินค้า บริษัทยังมุ่งเน้นและเสริมสร้างทักษะความรู้ ความสามารถของพนักงานทุกคนในทุกระดับขั้น โดยมุ่งมั่นที่จะรักษาบุคลากรที่มีความสามารถโดยไม่จำกัดมาจากพื้นฐานที่หลากหลายไม่ว่าจะมีสัญชาติ เพศ ความเชื่อ และสถานะทางสังคมแบบใดก็ตาม รวมถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรจึงถือเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ซึ่งบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ดำเนินการผลิตโดยใช้พนักงานจำนวนมาก เนื่องจากกระบวนการผลิตยังคงเป็นแบบกึ่งอัตโนมัติ ทำให้พนักงานมีความจำเป็นในการผลิตสินค้า หากพนักงานไม่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และบริษัทไม่เพิ่มพูนประสิทธิการปฏิบัติงานของพนักงาน อาจส่งผลทำให้ยอดการผลิตคุณภาพผลิตภัณฑ์ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ บริษัทจึงมีหน้าที่พัฒนาขีดความสามารถในด้านต่างๆอย่างหลากหลาย โดยดำเนินกิจกรรมด้านถ่ายทอดเทคโนโลยี การพัฒนาบุคลากรและการเสริมสร้างความรู้ความสามารถกับบุคลากรในองค์กร ข้อมูลจำนวนบุคลากรของบริษัท ทิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ปี 2565 (ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565) มีจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 1,615 คน เมื่อพิจารณาสัดส่วนบุคลากรแต่ละเจนเนอเรชั่น ย้อนหลัง 5 ปี ตั้งแต่ปี 2561 ถึงปัจจุบัน (ปี 2565) พบว่าบุคลากรเจนเนอเรชั่นเอกซ์ เป็นบุคลากรที่มีสัดส่วนสูงที่สุดและสูงกว่าร้อยละ 50 ของบุคลากรทั้งหมด รองลงมาคือบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย ที่มีสัดส่วนอยู่ระหว่างร้อยละ 20-35 ของบุคลากรทั้งหมด และประมาณร้อยละ 5 เป็นบุคลากรเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ตามลำดับ

ซึ่งจำนวนบุคลากรบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) สอดคล้องกับรายงานโครงการสุขภาพคนไทย ที่ได้คาดการณ์ไว้ว่า “ในระยะเวลา 20 ปี ต่อจากนี้เกือบครึ่งของกำลังแรงงานไทยในประเทศจะเป็นประชากรรุ่นเจนเนอเรชั่นวาย” (มหาวิทยาลัยมหิดล สถาบันวิจัยประชากรและสังคม, 2559) และสอดคล้องกับข้อมูลในรายงานการคาดการณ์ประมาณประชากรของประเทศไทย พ.ศ. 2553 – 2583 ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่ว่า คนเจนเนอเรชั่นวายจะเข้ามาเป็นกลุ่มกำลังแรงงานที่สำคัญของหน่วยงานในภาคส่วนต่าง ๆ ของทั้งรัฐบาลละบริษัทเอกชน โดยสัดส่วนกลุ่มคนเจนเนอเรชั่นวาย ในแต่ละหน่วยงานอาจสูงถึงร้อยละ 44 – 46 ของกำลังแรงงานทั้งหมดของประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2556) บุคลากรของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) มีอัตราส่วนการเพิ่มขึ้นของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลา 5 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ 2561 ถึงปี พ.ศ 2565 โดยบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ในปี 2561 คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 19.2 ของบุคลากรทั้งหมด (บุคลากรจำนวน 311 คน) และเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 34.2 ของบุคลากรทั้งหมด (บุคลากรจำนวน 552 คน) และในปี 2565 สามารถคำนวณอัตราการเพิ่มขึ้นของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 58 คนต่อปี ในขณะที่บุคลากรเจนเนอเรชั่นอื่น ๆ (เจนเนอเรชั่นเอกซ์ และเบบี้บูมเมอร์) มีสัดส่วนลดลง จากข้อมูลดังสัดส่วนบุคลากรดังกล่าวสามารถคาดการณ์ได้ว่าบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายจะมีสัดส่วนเพิ่มขึ้น และจะเป็นกลุ่มบุคลากรที่มีสัดส่วนสูงสุดภายใน 5 ปีข้างหน้า หรือในปี พ.ศ. 2570 ขณะที่บุคลากรของของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) มีจำนวนบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายเพิ่มขึ้น แต่ขณะเดียวกันก็มีอัตราการลาออกของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายเพิ่มสูงขึ้นเช่นกัน เห็นได้ชัดเจนว่าบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายมีสัดส่วนการลาออกสูงที่สุดสุดตลอดเวลา 5 ปีอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการลาออกจากองค์กรนั้นถือเป็นภาระทางต้นทุนขององค์กร (Gilmer, 1971) เนื่องจากองค์กรได้ลงทุนพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ ทั้งด้านลักษณะเฉพาะของงาน และด้านการจัดการและการบริหารงานให้ทำงานได้แล้ว การลาออกส่งผลก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายทั้งที่มาจากกระบวนการสรรหาพนักงานใหม่เพื่อทดแทนบุคลากรที่ลาออกไป และต้องใช้เวลาในการฝึกอบรมพนักงานใหม่จนกว่าจะสามารถทำงานตรงตามที่ต้องการ ทำให้องค์กรต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นในการรับบุคลากรทดแทน เสียเวลาในการพัฒนาบุคลากรใหม่และผลงานขององค์กรเกิดการชะลอตัว

ตารางที่ 1.2 แสดงการเปรียบเทียบค่าใช่จ่ายพนักงานออกจากงาน

ค่าใช้จ่ายโดยตรง	ค่าใช้จ่ายโดยอ้อม
1 เงินชดเชยตามกฎหมาย	1 ค่าใช้จ่ายในการประกาศสมัครงานและจ้างพนักงานใหม่
2 เงินพิเศษเมื่อสมัครใจออกจากงาน	2 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม และการปฐมนิเทศ
3 บำเน็จหรือเงินกองทุน	3 ค่าใช้จ่ายในการสร้างขวัญและกำลังใจพนักงาน
4 ค่าใช้จ่ายในการจัดการ (ถ้ามี) เช่นการฟ้องร้องตามกฎหมาย	4 ความสามารถในการผลิตลดลง ต้องใช้จ่ายเงินมากขึ้นในการรักษาระดับการผลิตให้มีประสิทธิภาพ งานขาดความต่อเนื่องและคนเก่าไม่อยากสอนงานให้กับพนักงานใหม่
	5 ความปลอดภัยลดลง กรณีนี้บริษัทต้องระมัดระวังในการป้องกันและรักษาความปลอดภัยตลอดจนความลับบริษัท

ที่มา: สุพชร ไตรวิจิตรศิลป์, 2558

จากที่มาของปัญหาและความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำการศึกษาสาเหตุที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพในภาวะวียูซีเอ ผ่านความผูกผันองค์กรของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ ซึ่งเป็นบุคลากรที่มีสัดส่วนเพิ่มขึ้นในองค์กรอย่างต่อเนื่อง แต่กลับพบว่าบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายก็เป็นกลุ่มที่มีสัดส่วนการลาออกและเปลี่ยนงานสูงที่สุดอย่างต่อเนื่องเช่นกัน การที่องค์กรต้องสูญเสียบุคลากรไปนั้นนย่อมส่งผลกระทบต่อผลกาดำเนินงานที่ล่าช้าและการขับเคลื่อนขององค์กรไม่ต่อเนื่อง ทั้งยังส่งผลกับการสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการดำเนินการสรรหา คัดเลือก รวมถึงต้องเสียเวลาในการอบรมพัฒนาบุคลากรใหม่ ดังนั้น การทำความเข้าใจและศึกษาถึงความต้องการในด้านต่าง ๆ ของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายที่มีสัดส่วนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถรับมือและนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนากลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อสร้างความผูกพันกับองค์กร หาแนวทางในการลดอัตราการลาออก และสร้างแนวทางการพัฒนาบุคลากรในแต่ละเจนเนอเรชั่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถตอบสนองความต้องการและจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ เพื่อให้องค์กรสามารถรักษาบุคลากร ซึ่งถือว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถและพัฒนาขีดความสามารถให้อยู่กับองค์กรนานยิ่งขึ้น เพื่อช่วยในการขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง มีประสิทธิภาพและยั่งยืนต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์งานวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยบุคคลิกภาพการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

1.2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยบุคคลิกภาพการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

1.2.3 เพื่อศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

1.2.4 เพื่อศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

1.2.5 เพื่อศึกษาปัจจัยพฤติกรรมการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

1.2.6 เพื่อศึกษาปัจจัยพฤติกรรมการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

1.2.7 เพื่อศึกษาความผูกพันองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

1.3 สมมติฐานงานวิจัย

งานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาตัวแปร ปัจจัยบุคลิกภาพการทำงาน ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงาน ปัจจัยพฤติกรรมการทำงาน ปัจจัยความผูกพันองค์กร ว่าน่าจะเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลที่สำคัญต่อตัวแปรด้านความการทำงานที่มีประสิทธิภาพในภาวะ VUCA ของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งจากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องแล้ว สามารถกำหนดสมมติฐานของงานวิจัยได้ดังต่อไปนี้

1) ปัจจัยด้านบุคลิกภาพการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายในภาวะวียูซีเอของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

2) ปัจจัยด้านบุคลิกภาพการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันองค์กรของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายในภาวะวียูซีเอของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

3) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายในภาวะวียูซีเอของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

4) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันองค์กรของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายในภาวะวียูซีเอของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

5) ปัจจัยด้านพฤติกรรมการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายในภาวะวียูซีเอของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

6) ปัจจัยด้านพฤติกรรมการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันองค์กรของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายในภาวะวียูซีเอของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

7) ปัจจัยด้านความผูกพันองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายในภาวะวียูซีเอของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

1.4 ขอบเขตตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัย

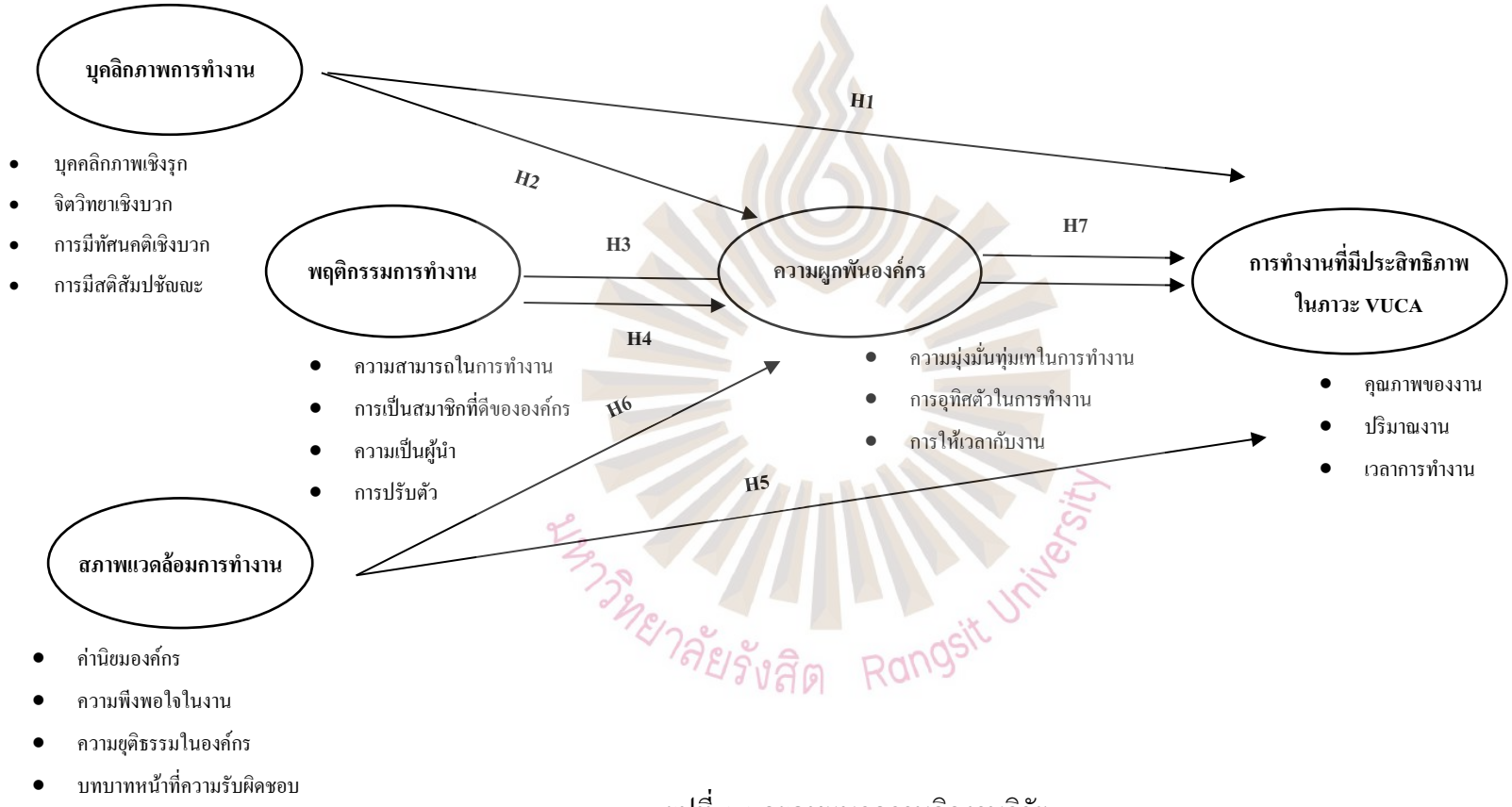
งานวิจัยนี้มุ่งเน้นศึกษาบุพปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพในภาวะวียูซีเอ ผ่านความผูกผันองค์กร ของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)ในส่วนของบริษัททิปโก้เอฟแอนด์บีเท่านั้นโดยมีขอบเขตในการวิจัย ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา โดยมุ่งเน้นศึกษาแนวความคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับลักษณะการมีส่วนร่วม บรรยากาศขององค์กร การพัฒนาสมรรถนะ ผ่านการรวบรวม ค้นคว้าจากการทบทวนวรรณกรรมทั้งหนังสือ ผลงานวิชาการ ผลการวิจัย และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ต้องการศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้คือ บุคลากรเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 1,615 คนโดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 ตัวอย่าง โดยพิจารณาจากจำนวนตัวอย่าง 20 เท่า ของตัวแปรสังเกต (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010) ซึ่งมีทั้งหมด 15 ตัวแปรสังเกต โดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างตามหลักความน่าจะเป็น (Probability Sampling) แบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) ตามสัดส่วนประชากร และเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling)

1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลาที่ทำการวิจัยอยู่ในช่วงเวลาที่ผู้ทำการศึกษางานวิจัยนี้นับตั้งแต่เดือนสิงหาคม พ.ศ. 2565 ถึงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2567 เป็นระยะเวลาทั้งหมด 2 ปี 4 เดือน

1.5 กรอบแนวความคิดงานวิจัย



รูปที่ 1.1 กรอบแนวความคิดงานวิจัย

1.6 นิยามศัพท์

บุคลิกภาพ หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นบ่อย ๆซ้ำ ๆ ถาวร มีลักษณะเฉพาะตัวบุคคล โดยมีแรงจูงใจหรือสภาวะทางใจตลอดจนสภาพแวดล้อมในสังคมทำให้เกิดเป็นลักษณะบุคลิกภาพ โดยมีเกณฑ์สามประการที่กำหนดลักษณะบุคลิกภาพ ได้แก่ 1) ความสม่ำเสมอ 2) ความมั่นคง และ 3) ความแตกต่างระหว่างบุคคลซึ่งเกณฑ์ดังกล่าวปันสิ่งที่โน้มน้าวหรือมักชักนำให้บุคคลเกิดการกระทำหรือปฏิบัติการ เป็นแรงขับภายในที่บุคคลมีความพยายามที่จะดำเนินกิจกรรมให้ประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์ที่วางไว้ บุคลิกภาพดังกล่าวเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานกับองค์กรสูงขึ้น และมีแนวโน้มที่จะทำงานประสบความสำเร็จสูงขึ้น มีผลการทำงานที่มีคุณภาพ มีประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นไปด้วย

บุคลิกภาพเชิงรุก หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อมั่นในความคิดและความสามารถของตนเอง มีการแสวงหาโอกาสที่จะเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีความคิดที่รอบคอบ มีการสร้างเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพและชัดเจน มุ่งเน้นการการลงมือกระทำและเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่ดีกว่าอยู่เสมอ พร้อมเผชิญและป้องกันปัญหา ทำสิ่งที่แตกต่างโดยมิได้ถูกกำหนดจากเงื่อนไขใด ๆ กล้าที่จะลองเสี่ยงทำตามแนวคิดของตนรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองและยอมรับผลของการกระทำเมื่อเกิดข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นอย่างเต็มใจ และสามารถนำข้อผิดพลาดนั้นมาพัฒนาปรับปรุงแก้ไขให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม ดังนั้นบุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกจึงเป็นบุคคลที่มีที่โอกาสในการพัฒนาและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ

Autotelic Personality หมายถึง ลักษณะเฉพาะคือบุคคลที่กำหนดเป้าหมายของตนเองและมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมาย แล้วสนุกไปกับการบรรลุเป้าหมายดังกล่าว นอกจากนี้บุคลิกภาพออโตเทลิคยังเป็นคุณสมบัติที่เป็นประโยชน์และทรงพลัง ในการมีส่วนร่วมแบบออโตเทลิคจะดูดซับความสนใจของบุคคลจนถึงระดับที่พวกเขารู้สึกถึงอารมณ์และความรักที่แท้จริง แม้ว่าสิ่งเหล่านั้นจะถูกชักจูงโดยวัตถุสมมติก็ตาม กิจกรรมออโตเทลิคซึ่งมีจุดประสงค์ในตัวเองนั้นจะดำเนินการเพื่อตนเองเท่านั้น ในขณะที่กิจกรรมที่แปลกใหม่มุ่งไปสู่เป้าหมายภายนอก เป็นมิติทางอารมณ์ของบุคคลที่มีต่อกิจกรรมของเขาหรือเธอในความเป็นจริงเสมือน มันสะท้อนถึงความเป็นตัวตนกับกิจกรรมที่ทำ กำหนดการวัดความภักดีต่อการกระทำ และกำหนดระดับความพึงพอใจและความรู้สึกผูกพันทางอารมณ์

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ทัศนคติเชิงบวก หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่มีความกระตือรือร้น มั่นใจ และตื่นตัว โดยทัศนคติเชิงบวกจะทำให้สามารถมองและรับรู้สิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นตามความเป็นจริง เป็นเหตุเป็นผล เป็นการรับรู้จิตอารมณ์ที่สร้างสรรค์ ย่อมจะทำให้บุคคลมีสติปัญญาทางอารมณ์ พร้อมที่จะเผชิญและยอมรับในสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับตน บุคคล และสังคมได้อย่างรู้เหตุรู้ผล สามารถบริหารจัดการตนเองและสรรพสิ่ง รวมถึงปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งทัศนคติเชิงบวกจะทำให้คนเราเกิด แรงจูงใจในตนเอง เกิดความเพียรพยายามและอดทนในการที่ฝ่าฟันอุปสรรคและปัญหาต่าง ๆ การตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ทัศนคติที่มีในตัวบุคคลจะเป็นสิ่งที่ใช้ประเมินและทำความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม เป็นมาตรฐานเพื่อเปรียบเทียบ หรือเป็นขอบเขต แนวทางสำหรับอ้างอิง เพื่อให้สามารถเข้าใจโลกและสิ่งแวดล้อมได้ง่ายขึ้น เพราะคนเราได้รับรู้แล้วครั้งหนึ่งก็จะเก็บเป็นประสบการณ์ เมื่อเจอสิ่งใหม่จะนำประสบการณ์ที่มีอยู่เดิมมาเป็นกรอบอ้างอิงว่าสิ่งใดควรรับรู้ สิ่งใดควรหลีกเลี่ยง ซึ่งทัศนคติเหล่านี้จะช่วยให้คนเราเข้าใจสิ่งแวดล้อมรอบตัวเราทำให้สามารถตีความหรือประเมินค่าสิ่งที่อยู่รอบตัวเราได้

สติสัมปชัญญะ หมายถึงลักษณะบุคคลที่มีสติ และแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ของคาดการณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยจะมีการจัดการที่ดี มีความระมัดระวัง ละเอียดถี่ถ้วน มุ่งเน้นเป้าหมาย ซึ่งสติสัมปชัญญะที่เกิดขึ้นต่อบุคคลเป็นการวัดแรงจูงใจในการทำงานที่มุ่งเน้นคุณลักษณะ ที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานในทุกงานผ่านองค์ประกอบที่สร้างแรงบันดาลใจและความผูกพันต่องานนั้น ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างความมีสติและการปฏิบัติงานนั้นเรียบง่าย กล่าวคือถ้าพนักงานมีสติสัมปชัญญะ มีจิตสำนึกต่องานสูงประสิทธิภาพของการทำงานที่สูงขึ้น บริบทในอีกด้านหนึ่ง และอาจมีตัวแปรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องซึ่งปกปิดความสัมพันธ์ที่เป็นไปได้อยู่ด้วย

สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างรวมทั้งหมดที่อยู่ล้อมรอบปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์กร เป็นสิ่งสะท้อนถึงความรู้สึกของคนที่มีต่องาน และผู้ร่วมงาน ถ้าทุกคนมีความรู้สึกที่ดีต่องาน ทุ่มเทกำลังใจกำลังความคิดและกำลังกายทำงานร่วมกันและช่วยกันแก้ไขปัญหาในการทำงาน การทำงานก็จะมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น แต่ในทางตรงข้าม สภาพแวดล้อมในการทำงานอาจเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดภาวะกดดัน และส่งผลให้เกิดความเหนื่อยล้าได้เช่นกัน อันได้แก่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สังคมหรือวัฒนธรรม ซึ่งต่างก็มีอิทธิพลและความรู้สึกนึกคิดของบุคคลได้ทั้งสิ้น สภาพแวดล้อมในการทำงานสามารถแบ่งออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

1) ลักษณะเฉพาะของนโยบาย ได้แก่ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ นโยบายและกฎข้อบังคับ รวมถึงนโยบายในการบริหารงานต่าง ๆ ขององค์กร

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

2) โครงสร้าง ได้แก่ สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ลักษณะโครงสร้างนี้ก่อให้เกิดการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้านและการร่วมมือกัน

3) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ ทำเลที่ตั้งขององค์กร แสงสว่าง สี อุณหภูมิ ฝุ่นละออง เครื่องมือ และอุปกรณ์

4) กระบวนการจัดการ หมายถึง การกำหนดความสัมพันธ์ให้ส่วนต่าง ๆ ขององค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย เช่นการวางแผนงาน การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหาความขัดแย้ง การคัดเลือกบุคลากร การให้รางวัล การควบคุมงานและการประสานงาน

5) บรรยากาศและพฤติกรรมการทำงานขององค์กร ได้แก่ พฤติกรรมของบุคคลในองค์กร การรับรู้ของสมาชิกและสิ่งแวดล้อมในองค์กรทำให้บุคคลมีการแสดงออกและเกิดปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน

ค่านิยมองค์กร หมายถึง สิ่งที่บุคคลหรือสังคมในองค์กรยึดถือให้สามารถใช้เป็นเครื่องมือตัดสินใจ และกำหนดการกระทำของตนเองตามแนวความคิดของบุคคลที่เกิดการยอมรับสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างมีเหตุผล หรือพฤติกรรมการกระทำใด ๆ ที่บุคคลหรือสังคมนิยมชมชอบและเห็นว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่าควรแก่การประพฤติปฏิบัติจึงยอมรับยึดถือมาเป็นแนวทางประพฤติปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ โดยที่ค่านิยมนั้นจะเป็นตัวผลักดันให้องค์กร สามารถที่จะบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้

ความพึงพอใจในงาน หมายถึงความรู้สึกและเจตคติทั้งทางบวกและทางลบที่บุคคลมีต่องาน ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน สามารถให้ความหมายได้ 3 รูปแบบที่มีความเชื่อมโยงกันคือ

1) ความพึงพอใจในงานเป็นผลรวมของความรู้สึกของบุคคลเกี่ยวกับระดับความชอบหรือไม่ชอบต่อสภาพต่าง ๆ

2) ความพึงพอใจในงานเป็นผลของทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบต่าง ๆ

3) ความพึงพอใจในการทำงานเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานที่ดี และสำเร็จจนเกิดเป็นความภาคภูมิใจ และได้ผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ตามที่หวังไว้

ความพึงพอใจในงานยังมีลักษณะที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว โดยมีการพัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ แบบช้า ๆ แต่เมื่อมีความพึงพอใจลดลง จะลดลงอย่างรวดเร็ว เพราะความพึงพอใจในงานถือเป็นส่วนหนึ่งในการพึงพอใจในชีวิตกล่าวคือสภาพแวดล้อมภายนอกของบุคคลแต่ละคนนั้น ย่อมส่งผลกระทบทางอ้อมต่อความพึงพอใจในการทำงานจึงมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในชีวิตด้วย

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ความยุติธรรมในองค์กร หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์กรเป็นการได้รับการปฏิบัติจากองค์กรและผู้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม รวมถึง ผลตอบแทนที่องค์กรจัดสรรให้กับบุคลากร และความยุติธรรมของกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจ เพื่อกำหนดผลตอบแทน (ทั้งรางวัลและการลงโทษ) ความยุติธรรมในองค์กรจึงเป็นแนวคิดที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน และมีผลต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญอย่างยิ่งของบุคคลในการดำเนินชีวิตในสังคม ผู้ซึ่งที่มีความรับผิดชอบ คือ ผู้ที่รู้จักภาระหน้าที่ในการทำงานหรือดำเนินการตามภาระหน้าที่ ของตน ด้วยความเอาใจใส่ มีความละเอียด รอบคอบ มีการวางแผน มีความขยันหมั่นเพียร อดทนและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตรงต่อเวลาไม่ละเลยทอดทิ้งงานหรือหลีกเลี่ยงจนกว่างานจะแล้วเสร็จ ยอมรับผลของการกระทำว่าจะเป็นผลดีและผลเสีย พยายามทำหน้าที่ต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถให้เกิดผลลัพธ์มากที่สุด โดยแบ่งลักษณะความรับผิดชอบในการทำงานออกเป็น 2 ด้าน คือ

1) ความรับผิดชอบต่อตนเอง หมายถึง การที่พนักงานกระทำหรือแสดงออกถึงการพยายามหาความรู้เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน มีความตั้งใจ เอาใจใส่ อดทนต่อปัญหาและอุปสรรค ไม่ละเลยทอดทิ้งงานหรือหลีกเลี่ยงจนกว่างานจะแล้วเสร็จ รวมถึงการวางแผนในการทำงานและยอมรับผลของการกระทำของตนเองที่เกิดขึ้นทั้งในด้านที่เป็นผลดีและผลเสีย

2) ความรับผิดชอบต่อองค์กร หมายถึงการที่พนักงานทำงานโดยตระหนักถึงบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ ตลอดจนความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย มีความตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยยึดมั่นตามระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งและข้อกำหนดต่าง ๆ ขององค์กรรวมถึงเป็นผู้ใช้และรักษาทรัพย์สินขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ไม่นำมาใช้เพื่อประโยชน์ส่วนบุคคล รักษาข้อมูลความลับขององค์กร

บุคคลเหล่านี้จะอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขและประสบความสำเร็จในการทำงานและความรับผิดชอบเป็นคุณลักษณะทางจริยธรรมของบุคคลที่แสดงออกถึงความมีวุฒิภาวะด้านอุปนิสัยและเป็นส่วนประกอบที่สำคัญยิ่งต่อการดำรงชีวิตในสังคม

พฤติกรรมในการทำงาน หมายถึง การแสดงออกของบุคคลในทางใดทางหนึ่ง ที่มีต่อเหตุการณ์ในสถานที่ทำงาน ซึ่งถ้าเป็นพฤติกรรมเชิงบวกจะเป็นสิ่งที่ต้องการขององค์กร ถ้าในทางตรงกันข้ามเป็นพฤติกรรมในทางลบก็จะไม่เป็นที่ต้องการขององค์กร พฤติกรรมในการทำงานของ

บุคคลในองค์กรพบว่าขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ 2 ประการคือ แรงจูงใจ (Motivation) และความสามารถ (Ability) ที่เป็นตัวกำหนดที่สำคัญต่อพฤติกรรมการทำงาน แรงจูงใจของบุคคลขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคลและความต้องการเป็นผลของสภาพทางกาย (Physical Conditions) ได้แก่ บุคลิกภาพ ทัศนคติ ค่านิยม และสภาพของสังคมที่บุคคลอาศัยอยู่ (Social Condition) ซึ่งประกอบด้วยบรรยากาศการทำงาน การได้รับการสนับสนุนทางสังคม ส่วนความสามารถของบุคคลเป็นผลมาจากความสามารถทางสติปัญญา การศึกษา ประสบการณ์ การเรียนรู้และการฝึกอบรม นอกจากนี้ยังสามารถศึกษาพฤติกรรมการทำงานจากผลการปฏิบัติงาน ทั้งในแง่ปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งข้อมูลส่วนบุคคล เช่น การขาดงาน การมาทำงานช้า การลาและการเกิดอุบัติเหตุในการทำงาน

ความสามารถในการทำงาน หมายถึง ทักษะ ทัศนคติ อารมณ์ความรู้สึกที่แตกต่างกันและต้องรวมไปถึงประสบการณ์และการพัฒนาตัวเองเพื่อให้ประสิทธิผลของการทำงานนั้นประสบผลสำเร็จ สามารถสังเกตเห็นหรือวัดได้ (Visible) จากความรู้ต่าง ๆ ที่ได้เรียนมา (Knowledge) ซึ่งเป็นความสามารถที่มีโอกาสพัฒนาได้โดยง่าย ส่วนความสามารถที่อยู่ลึกลงไปหรือซ่อนอยู่ภายใต้ตัวบุคคล (Hidden) คือ ทักษะ (Skill) เป็นความเชี่ยวชาญพิเศษด้านต่าง ๆ และจะมีแตกต่างกันในแต่ละคน ซึ่งเป็นแรงผลักดันเบื้องลึก (Motives) ซึ่งเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคล (Trail) เป็นความสามารถที่ยากต่อการวัดและการพัฒนา นอกจากนี้ยังมีความสามารถที่เรียกว่า แนวคิดของตนเอง (Self-Concept) ได้แก่ ทัศนคติและค่านิยม ซึ่งเป็นความสามารถที่ปรับเปลี่ยนได้ แต่ต้องใช้ระยะเวลายาวนานและสามารถทำได้โดยการฝึกอบรม การใช้หลักจิตวิทยา หรือการสั่งสอนและประสบการณ์ในการพัฒนาซึ่งกล่าวได้ว่าองค์ความรู้ ทักษะ ความสามารถรวมถึงพฤติกรรม คุณลักษณะและทัศนคติที่บุคลากรจำเป็นต้องมีเพื่อปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายในองค์กรได้ ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กรและทำให้บุคคลมุ่งมั่นสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผล และประสิทธิผลของเกณฑ์ที่ใช้หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลมากขึ้น

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมที่ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ที่เป็นทางการของพนักงานที่องค์กรกำหนด แต่เป็นพฤติกรรมที่ช่วยส่งเสริมให้หน้าที่ขององค์กรมีประสิทธิผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานที่ทำงานที่มีการเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัตรและพนักงานมีหน้าที่รับผิดชอบมากขึ้น การที่พนักงานปฏิบัติงานที่นอกเหนือบทบาท จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ โดยสามารถจำแนกรูปแบบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ได้เป็น 4 ด้านดังนี้

1) พฤติกรรมการช่วยเหลือ (Helping Behavior) คือพฤติกรรมที่คอยให้ความช่วยเหลือคนอื่น ๆ เมื่อบุคคลนั้นเกิดปัญหาในการทำงาน

2) พฤติกรรมความมีจิตสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) คือ รู้จักรับผิดชอบหน้าที่ของตนเองไม่ใช้ทรัพยากรขององค์กรไปโดยเปล่าประโยชน์

3) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Good Sport) คือ รู้จักอดทนอดกลั้น และหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดความคับข้องใจกับตนเองภายในองค์กร

4) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Courtesy and Cooperation) คือการให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานเป็นการพึ่งพาอาศัยกัน

พฤติกรรมการเป็นผู้นำ หมายถึง ลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีความสามารถในการที่จะนำบุคคลในกลุ่ม เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย มีหน้าที่ ในการวางแผน สั่งการ ดูแล และดูแลควบคุมให้บุคคลขององค์กรทำตามให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ต้องการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์ โดยการถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ มีทัศนคติ ความเชื่อมั่น และการคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน ในการนิยามภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์กันในความร่วมมือกันของทีมงาน มีการสนับสนุน ร่วมมือกันภายในองค์กร และบุคคลภายนอก การสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกับสมาชิก จะเกี่ยวข้องกับการจัดโครงสร้าง การรับรู้และกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

พฤติกรรมการปรับตัวในการทำงาน หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่มีการปรับ หรือเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับความต้องการขององค์กรและ เปลี่ยนแปลงให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคลโดยที่จะต้อง ปรับเปลี่ยนให้สอดคล้อง โดยจะต้องมีความพร้อมของบุคคลทั้งด้านความสามารถทัศนคติ และพฤติกรรมที่บุคคลใช้ในการแสดงออกอย่างเหมาะสมในการทำงาน ทั้งยังต้องมีความสอดคล้องให้เข้ากับความต้องการขององค์กร ซึ่งจะมีผลต่อการตัดสินใจ ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลได้ โดยองค์ประกอบในการปรับตัวประกอบด้วย 4 ปัจจัยคือ

1) ความสามารถในการควบคุม (Control) หมายถึง ความพยายามในการจัดการตนเองในสถานการณ์ต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับการทำงาน

2) ความกระตือรือร้น อยากรู้อยากเห็น (Curiosity) หมายถึง การแสวงหาโอกาสและความเป็นไปได้ในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ และหาสิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานพยายามเรียนรู้และทำความเข้าใจในงานที่ทำและมีความพร้อมในการทำงาน

3) ความมั่นใจในตนเอง (Confidence) หมายถึง มีความเชื่อมั่นในตนเองว่าจะสามารถทำงานได้ประสบผลสำเร็จ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ได้

4) ความเอาใจใส่ (Concern) หมายถึง การมีทัศนคติทางบวก มองโลกในแง่ดี ความสุขุมรอบคอบและพัฒนาตนเองในการทำงานอยู่เสมอ

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การที่บุคคลมีความรู้สึกและแสดงพฤติกรรมต่อองค์กรที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ 3 ประการได้แก่ ความเชื่อมั่นที่ จะรับเป้าหมายและค่านิยมของ ความเต็มใจและทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร และมีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงตนเป็นสมาชิกขององค์กร ดังนี้

1) ความกระตือรือร้น (Vigor) หมายถึง การมีพลังในการทำงานและยืดหยุ่นทางจิตใจสูง มีความเชื่อมั่น ขยันขันแข็ง เต็มใจที่จะใช้พลังและความเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน แม้จะพบกับปัญหาอุปสรรคในการทำงาน

2) การอุทิศตนให้กับงาน (Dedication) คือ การที่บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมกับงานพร้อมทุ่มเทอุทิศตน มุ่งมั่นในการทำงานอย่างสูง และรับรู้ถึงความหมายของงานอย่างมีนัยสำคัญ (Significant), มีความเอาใจใส่ในงาน (Enthusiasm), มีความรู้สึกท้าทายในงาน (Challenge), มีความภูมิใจ (Pride) และมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน (Inspiration)

3) การให้เวลากับงาน (Absorption) คือ ความรู้สึกมุ่งมั่น มีการเอาใจใส่ มีจิตใจจดจ่ออยู่กับการงาน มีความสุขในการทำงานที่เป็นความรู้สึกอย่างแรงกล้าที่จำดำรงตนอยู่กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งอย่างผูกพัน โดยรู้สึกว่าเวลาผ่านไปอย่างรวดเร็วและยากที่จะถอนตัวออกจากงาน

การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ (Employee's Work Performance) หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานหรือผลของการปฏิบัติงานที่มีศักยภาพ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายตามที่องค์กรกำหนดไว้ และมีเกณฑ์ในการวัดผลงานที่มีมาตรฐานในการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งประเมินผลสัมฤทธิ์ ของงานจากคุณภาพผลงาน (Quality) ด้านปริมาณผลงาน (Quantity) และด้านความรวดเร็ว (Time)

Generation คือการแบ่งกลุ่มประชากรตามหลักประชากรศาสตร์ (Demography) โดยการแบ่ง Generation จะเป็นการแบ่งตามยุคสมัยตามช่วงปีที่เจนเนอเรชั่นนั้นเกิด ซึ่งแบ่งเจนเนอเรชั่นทั่วไปจะแบ่งออกเป็น เบบี้บูมเมอร์ส, เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์, เจนเนอเรชั่นวาย, เจนเนอเรชั่นแอลฟ่า

บุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) บริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) หมายถึง บุคลากรที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2524 ถึง พ.ศ. 2548

VUCA World หมายถึงสถานการณ์ที่เต็มไปด้วยความผันผวน ยากจะคาดเดา มีความซับซ้อนสูง และคลุมเครือเกินกว่าจะอธิบายได้ คำว่า VUCA นั้นถูกนำใช้ครั้งแรกใน U.S. Army War College ซึ่งนักศึกษาทหารได้ใช้เป็นคำอธิบายสถานการณ์นี้หลังจากเหตุการณ์สงครามเย็น ในปี 1991 ที่เต็มไปด้วยความรุนแรงอย่างต่อเนื่องในช่วงที่มีสงครามอัฟกานิสถานและอิรักนั่นเอง ซึ่งในเวลาต่อมา คำว่า VUCA ก็เริ่มแพร่หลายมากขึ้นในวงการอื่นๆด้วย เพื่อนำมาอธิบายการเปลี่ยนแปลงสภาวะแวดล้อมเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สถานการณ์ที่ยากจะอธิบาย คาดเดาไม่ได้ และไม่แน่นอน โดยความหมายของ VUCA นั้นมาจากคำ 4 คำ คือ V- Volatility, U-Uncertainty, C-Complexity, A-Ambiguity

1) V- Volatility ความผันผวน เป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างฉับพลันไม่ทันตั้งตัว

2) U-Uncertainty มีความไม่แน่นอนสูง ไม่ชัดเจน ยากจะอธิบาย

3) C-Complexity มีความซับซ้อนสูง มีปัจจัยมากมายที่ต้องนำมาตัดสินใจ

4) A-Ambiguity มีความคลุมเครือ มีความไม่แน่นอน ยากจะคาดเดาผลลัพธ์ได้

VUCA จะทำให้ธุรกิจและองค์กรปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น ทำให้ผู้นำองค์กรได้ใช้ทักษะที่มีมาบริหารคน บริหารองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้ดียิ่งขึ้น

1.7 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1.7.1 บริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ได้ทราบถึงความคิดเห็นและความต้องการที่สำคัญจากการตอบแบบสอบถามในด้านต่าง ๆ ของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย โดยจะสามารถนำไปใช้ในการต่อยอดเพื่อสร้างนโยบาย หรือ แนวทางปฏิบัติ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีให้เกิดขึ้นนกับองค์กรให้สามารถรับมือกับการบริหารงานบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย ให้มีความพร้อมที่จะทุ่มเทความรู้ความสามารถ ทั้งกายและใจในการทำงานให้กับองค์กร เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร สามารถส่ง

มอบผลการปฏิบัติงานที่ดีและมีประสิทธิภาพได้ตามเป้าหมายขององค์กรและสามารถธำรงรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้คงอยู่กับองค์กรต่อไป

1.7.2 บริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) สามารถนำผลการวิจัยในครั้งนี้ใช้เป็นเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย หรือกลยุทธ์ในการบริหารงานบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายได้อย่างเหมาะสม ทั้งในการบริหารผลตอบแทนผลการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ และการกำหนดแนวทางเส้นทางการเติบโตในสายงาน การเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งใหม่ได้อย่างเหมาะสม

1.7.3 บริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) สามารถนำผลการวิจัยในครั้งนี้ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดรูปแบบและหลักสูตรในการจัดอบรมพัฒนาบุคลากร รวมถึงกำหนดรูปแบบแนวทางเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันของบุคลากรในแต่ละเจนเนอเรชั่น เพื่อให้ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ได้เกิดการเรียนรู้ และเข้าใจถึงพฤติกรรมร่วมกัน ก่อให้เกิดการปรับตัวและทำงานร่วมกันได้อย่างเหมาะสม และที่สำคัญเพื่อให้สามารถดึงศักยภาพและความรู้ความสามารถของพนักงานที่ประสิทธิภาพให้ได้มากที่สุด ทำให้เกิดการอยู่ร่วมกันในองค์กรได้อย่างสงบสุข อีกทั้งยังก่อให้เกิดความรักใคร่สามัคคีระหว่างบุคลากรกับผู้บริหารขององค์กร

1.7.4 ผลการวิจัยในครั้งนี้ สามารถช่วยให้ผู้ที่สนใจศึกษาค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรในภาวะวียูซีเอ สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาต่อยอดและสร้างองค์ความรู้ต่อไปในอนาคต

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง “บุพปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร ผ่านการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพในภาวะวียูซีเอของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)” ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารข้อมูล แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษา ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดโดยแบ่งเป็นหัวข้อต่าง ๆ ตามลำดับ ดังนี้

2.1 ทฤษฎีและแนวคิดบุคลิกภาพการทำงาน

2.2 ทฤษฎีและแนวคิดสภาพแวดล้อมการทำงาน

2.3 ทฤษฎีและแนวคิดพฤติกรรมการทำงาน

2.4 ทฤษฎีและแนวคิดความผูกพันองค์กร

2.5 ทฤษฎีและแนวคิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

2.6 ทฤษฎีและแนวคิดเจนเนอเรชั่น

2.7 ทฤษฎีและแนวคิดภาวะวียูซีเอ

2.8 ประวัติความเป็นมาบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ทฤษฎี และแนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพการทำงาน

ความหมายของบุคลิกภาพการทำงาน

บุคลิกภาพนั้นเป็นลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล เป็นการผสมผสานของระบบต่างๆ ภายในตัวบุคคล ซึ่งมีทั้งส่วนที่เราสามารถมองเห็นได้ชัดเจนจากภายนอก เช่น กิริยามารยาท รูปร่างหน้าตา การแต่งกาย และส่วนที่เราไม่สามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจน เช่น ค่านิยม สติปัญญา ลักษณะทางอารมณ์ต่างๆ ทุกลักษณะของบุคลิกภาพนั้นมีความสัมพันธ์ต่อเนื่อง และกระทบถึงกัน บุคลิกภาพของคนนั้นถูกหล่อหลอมด้วยวัฒนธรรมการเรียนรู้ พันธุกรรม วิธีปรับตัวของแต่ละบุคคล และสิ่งแวดล้อมทั้งที่เป็นนามธรรมและวัตถุธรรม โดยแต่ละบุคคลจะมีลักษณะบุคลิกเฉพาะตัวที่ค่อนข้างคงรูปและจะแสดงออกมาในสถานการณ์ต่าง ๆ กัน ซึ่งหากรู้จักรูปแบบของบุคคลิกภาพ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ของบุคคล ก็จะช่วยอธิบายให้เข้าใจ และสามารถทำนายพฤติกรรมของแต่ละบุคคลในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ บุคลิกภาพนั้นมีส่วนที่เรียกว่า“เฉพาะตัว” และบางส่วนของบุคลิกภาพจะถูกซ่อนเร้นหรือปิดบัง (ศรีเรือน แก้วกังวาล, 2554, น. 7-8)

ลักษณะบุคลิกภาพสะท้อนถึงรูปแบบความคิด ความรู้สึก และพฤติกรรมที่เป็นลักษณะเฉพาะของผู้คน ทฤษฎีลักษณะทางจิตวิทยาตั้งอยู่บนแนวคิดที่ว่าผู้คนมีความแตกต่างกันโดยพิจารณาจากความแข็งแกร่งและความเข้มข้นของมิติลักษณะพื้นฐาน มีเกณฑ์สามประการที่กำหนดลักษณะบุคลิกภาพ ได้แก่ 1) ความสม่ำเสมอ 2) ความมั่นคง และ 3) ความแตกต่างระหว่างบุคคลซึ่งเกณฑ์ดังกล่าวปีนสิ่งที่โน้มน้าวหรือมักชักนำให้บุคคลเกิดการกระทำหรือปฏิบัติการ (To move a person to a course of action) เป็นแรงขับภายในที่บุคคลมีความพยายามที่จะดำเนินกิจกรรมให้ประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์ที่วางไว้ บุคลิกภาพดังกล่าวเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานกับองค์กรสูงขึ้น และมีแนวโน้มที่จะทำงานประสบความสำเร็จสูงขึ้น มีผลการทำงานที่มีคุณภาพ มีประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นไปด้วย บุคลิกภาพจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง และมีส่วนร่วมกับองค์กร ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายของบุคลิกภาพที่สำคัญต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานไว้หลายท่าน ดังนี้

Laake (2016) ให้ความหมายบุคลิกภาพความต้องการดำรงอยู่เป็นลักษณะเฉพาะบุคคลที่ที่เกิดจากการปรับตัวผ่านมุมมองและประสบการณ์ที่ได้รับเป็นพิเศษ ที่ทำให้มีมุมมองต่อสิ่งที่เผชิญอยู่แตกต่างออกไปทำให้เกิดความต้องการดำรงอยู่ ซึ่งบุคคลิกดังกล่าวจะประกอบด้วยคุณลักษณะบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กันหลายประการ ได้แก่ คุณลักษณะ อารมณ์เชิงบวก ความมีมโนธรรม บุคลิกภาพเชิงรุก และ จิตวิทยาเชิงบวกที่ปีนจุดมุ่งหมายในตนเอง บ่งบอกถึงความโน้มเอียงที่จะทำให้มีประสบการณ์การทำงานในเชิงบวก กระตือรือร้น และมีพลัง และประพฤติตนในการปรับตัวโดยแสดงความพยายามในการก้าวไปไกลกว่าที่จำเป็น และริเริ่มการเปลี่ยนแปลงเพื่อเอื้อต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

Macey and Schneider (2008) เสนอว่าลักษณะการมีส่วนร่วมมีอิทธิพลต่อประสบการณ์ขององค์กร และอาจส่งผลต่อสภาวะทางจิตวิทยาและการมีส่วนร่วมทางพฤติกรรม ปัจจัยที่กำหนดว่าเป็นการมีส่วนร่วมตามลักษณะ ได้แก่ ลักษณะอารมณ์เชิงบวก บุคลิกภาพเชิงรุก บุคลิกภาพแบบออโตเทติก และความรอบคอบ อารมณ์เชิงบวกสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมทางจิตวิทยาและการมีส่วนร่วมตามลักษณะ แต่ถูกระบุอย่างใกล้ชิดมากขึ้นว่าการมีส่วนร่วมตามลักษณะเป็นแนวโน้มที่จะกำหนดกรอบประสบการณ์ขององค์กร เมื่อเทียบกับความพึงพอใจด้านคุณลักษณะภายในการมีส่วนร่วมทางจิตวิทยา ความกระตือรือร้นและการเอาใจใส่เป็นสองตัวเลือกที่ใช้อธิบายอารมณ์เชิงบวกว่า

เป็น Trait Engagement หรือลักษณะการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นอีกปัจจัยหนึ่งของการมีส่วนร่วมในลักษณะนิสัย เป็นผลผลิตของปัจจัยด้านอารมณ์และสถานการณ์ที่มีลักษณะเฉพาะโดยแนวโน้มทั่วไปในการสร้างหรือมีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน

ศรีเรือน แก้วกังวาล (2551) ได้กล่าวถึงทฤษฎีของ Henry A. Murray อธิบายไว้ว่าบุคลิกภาพเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นบ่อย ๆซ้ำ ๆ ถาวร มีลักษณะเฉพาะตัวบุคคล โดยมีแรงจูงใจหรือสภาวะทางใจตลอดจนสภาพแวดล้อมในสังคมทำให้เกิดเป็นลักษณะบุคลิกภาพ ซึ่งเมอเร่ย์ได้กล่าวถึงคำว่า “Needs” ว่าเป็นสภาวะที่เกิดจากการได้รับแรงกระตุ้นที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายนอก ที่ส่งผลให้บุคคลทำพฤติกรรม และเกิดอารมณ์ความรู้สึกสนองตอบต่อสิ่งเร้าที่เกิดขึ้น และได้กล่าวถึงอีกหนึ่งทฤษฎีของ Han J. Eysenck ที่ได้อธิบายไว้ว่าบุคลิกภาพในเชิงลักษณะนิสัยโดยได้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) มิติแสดงตัวเก็บตัว และ 2) มิติเจ้าอารมณ์และความมั่นคงทางอารมณ์ โดยลักษณะนิสัยย่อยในแต่ละมิติมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน อีกทั้งยังเชื่อว่าสติปัญญาสามารถทำนายบุคลิภาพของแต่ละบุคคลได้อีกด้วย โดยทฤษฎีลักษณะนิสัย นี้มีลักษณะเด่น คือ

1) ความคงที่ หากเรารู้จักนิสัยของคน ๆหนึ่ง เราก็จะสามารถทำนายพฤติกรรมของเขาในสถานการณ์ต่าง ๆได้ซึ่งทฤษฎีนี้ได้อธิบายไว้ว่า บุคคลมีพฤติกรรมใด ๆมาก่อนในอดีตและปัจจุบัน เราสามารถทำนายได้ว่า บุคคลนั้นจะแสดงพฤติกรรมนั้นอีกในอนาคต

2) ความแตกต่างระหว่างบุคคล แต่ละคนประกอบด้วยกลุ่มลักษณะนิสัยหลายอย่างซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะตัวไม่เหมือนใคร

3) ทฤษฎีลักษณะนิสัยนั้นมีหลายกลุ่ม และทุกๆกลุ่มมีแนคิดร่วมกัน คือค้นหาและอธิบายพฤติกรรมพื้นฐานของบุคคล เพื่ออธิบายบุคลิกภาพของบุคคลนั้น ซึ่งท าให้แต่ละบุคคลแตกต่างกัน

4) เน้นการทำนาย กลุ่มทฤษฎีลักษณะนิสัยนี้เน้นการวัดบุคลิกภาพด้วยแบบทดสอบ โดยการนำผลการวัดไปใช้ในชีวิตประจำวันด้านต่างๆ เช่น งานคลีนิค การเลือกสายอาชีพ การมอบหมายงาน การศึกษาและพัฒนาคน การทำนายผลการปฏิบัติงาน

จากความหมายของบุคลิกภาพดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าบุคลิกภาพเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นบ่อย ๆซ้ำ ๆ ถาวร มีลักษณะเฉพาะตัวบุคคล โดยมีแรงจูงใจหรือสภาวะทางใจตลอดจนสภาพแวดล้อมในสังคมทำให้เกิดเป็นลักษณะบุคลิกภาพ โดยมีเกณฑ์สามประการที่กำหนดลักษณะบุคลิกภาพ ได้แก่ 1) ความสม่ำเสมอ 2) ความมั่นคง และ 3) ความแตกต่างระหว่างบุคคลซึ่งเกณฑ์ดังกล่าวปันสิ่งที่โน้มน้าวหรือมักชักนำให้บุคคลเกิดการกระทำหรือปฏิบัติการ เป็นแรงขับภายในที่บุคคลมีความพยายามที่จะดำเนินกิจกรรมให้ประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์ที่วางไว้ บุคลิกภาพดังกล่าวเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานกับองค์กรสูงขึ้น และมี

แนวโน้มที่จะทำงานประสบความสำเร็จสูงขึ้น มีผลการทำงานที่มีคุณภาพ มีประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นไปด้วย

2.1.1 บุคลิกภาพเชิงรุก

บุคลิกภาพเชิงรุก (Proactive Personality) หมายถึง ผู้ที่มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง ไม่ถูกจำกัดด้วยสภาพแวดล้อมภายนอกและเงื่อนไขต่าง ๆ รู้จักปรับตัวและเป็นผู้แสวงหาโอกาสใหม่ ๆ อยู่เสมอ เป็นผู้ที่มีความริเริ่มในการทำสิ่งต่าง ๆให้เกิดขึ้นจริง กล้าที่จะทำในสิ่งที่แตกต่างด้วยความคิดที่สร้างสรรค์ มีอารมณ์มั่นคง ไม่หวั่นไหว และมีความมุ่งมั่นพยายามจนกว่าจะบรรลุผลแห่งความพยายาม

Bateman and Crant (1993) อธิบายว่า บุคลิกภาพเชิงรุกได้รับการพัฒนามาจากทฤษฎีลักษณะนิสัย คนที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกนั้นจะไม่ถูกกดดันโดยแรงบังคับของสถานการณ์ที่ตนเผชิญและจะไม่ปล่อยตัวไปตามสภาพแวดล้อมนั้น แต่จะเป็นผู้ริเริ่มเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมรอบตัวให้เหมาะสม อย่างสร้างสรรค์ มีอารมณ์ที่คงที่และมั่นคงที่จะแสดงพฤติกรรมเชิงรุกในสถานการณ์ต่าง ๆด้วย ผู้ที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกจะเป็นผู้ที่แตกต่างไปจากคนอื่น นั่นคือ จะเป็นผู้คิดริเริ่มสร้างสรรค์ลงมือทำจนบรรลุเป้าหมายที่ตนวางไว้ไม่ย่อท้อ และพยายามทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นให้ได้ ในทางตรงกันข้ามผู้ที่ไม่มีบุคลิกภาพเชิงรุก จะมีลักษณะบุคลิกภาพเป็นแนวตั้งรับ และปล่อยตัวไปตามสิ่งแวดล้อมนั้น ๆ แทนที่จะมุ่งเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม ดังนั้น ในการทำงานปัจจุบัน องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การมีพนักงานที่มีบุคลิกภาพเชิงรุก ถือเป็นปัจจัยหลักอย่างหนึ่งที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย

Covey (1989) อธิบายว่า ลักษณะนิสัยเชิงรุกนั้นเป็นหนึ่งในอุปนิสัยเบื้องต้นที่ทำให้มนุษย์มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีความเชื่อว่ามนุษย์นั้นมีความสามารถในการตระหนักรู้ได้ด้วยตนเอง (Self-Awareness) ซึ่งทำให้มนุษย์สามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ของคนอื่นได้พอๆกับการเรียนรู้จากประสบการณ์ของตัวเอง และเห็นว่าภาพสะท้อนในการรับรู้ตนเองนั้นมาจากกระแสของสังคม ความคิดเห็น การรับรู้ กรอบความคิดของคนอื่นที่อยู่รอบตัว ซึ่งเราอาจไม่มีอำนาจในการควบคุม เพราะถูกกำหนดจากเงื่อนไขเหล่านั้น และส่งผลให้มนุษย์มีความเข้าใจต่อสังคมที่แตกต่างกัน ซึ่งทั้งหมดนี้เกิดจากธรรมชาติของมนุษย์ คือ

1) กำหนดโดยพันธุกรรม (Genetic Determinism) หมายถึง ลักษณะบุคลิกภาพบางอย่างได้รับการถ่ายทอดมาจากบรรพบุรุษจนมาอยู่ในตัวบุคคล

2) กำหนดโดยจิตใจ (Psychic Determinism) หมายถึง การเรียนรู้จากประสบการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีตและฝังติดอยู่ในใจ

3) กำหนดโดยสภาพแวดล้อม (Environment Determinism) หมายถึงสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่อยู่รอบตัวมนุษย์ ที่ทำให้มนุษย์เกิดความรู้สึกว่าต้องรับผิดชอบต่อสิ่งเหล่านั้นจากแนวคิดดังกล่าวทำให้เห็นว่า คนเรานั้นมีศักยภาพที่จะควบคุมอารมณ์ ทัศนคติ และการกระทำของตนเองได้ แต่ก็ต้องเริ่มต้นจากการรู้จักตนเองด้วย ดังนั้น Covey จึงได้อธิบายบุคลิกภาพเชิงรุกและบุคลิกภาพเชิงรับ ไว้ดังนี้

3.1) บุคลิกภาพเชิงรุก (Proactive) ลักษณะของคนที่มีความรับผิดชอบต่อชีวิตตนเอง โดยเป็นฝ่ายเริ่มและรับผิดชอบสิ่งต่าง ๆที่เกิดขึ้น เป็นคนคิดเชิงบวก กล้าที่จะเผชิญหน้ากับความจริง

3.2) บุคลิกภาพเชิงรับ (Reactive) ลักษณะของคนที่มักเป็นฝ่ายถูกกระทำ มีพฤติกรรมที่ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของคนอื่น และถูกควบคุมโดยคนอื่น

ความแตกต่างระหว่างบุคลิกภาพเชิงรุกและเชิงรับที่สำคัญคือ บุคลิกภาพเชิงรุกเป็นความสามารถในการเริ่มกระทำและรับผิดชอบการกระทำของตนเอง รวมถึงการริเริ่มสร้างสรรค์การตัดสินใจได้ด้วยตนเองโดยมิได้ถูกกำหนดจากเงื่อนไขใด ๆ การคิดแง่บวก ความกล้าเผชิญความเป็นจริงและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นตรงหน้า นอกจากนั้นยังหมายถึงความสามารถในการควบคุมตนเองทั้งในด้านอารมณ์ ความรู้สึก ความคิด และพฤติกรรม ที่จำเป็นต้องผ่านกระบวนการคิดที่รอบคอบ ในขณะที่บุคลิกภาพเชิงรับ (Reactive Personality) เป็นการตอบสนองโดยได้รับผลกระทบจากเงื่อนไขของสภาพแวดล้อม เช่น การกระทำาของบุคคลอื่น บรรยากาศ หรือสภาพสังคม โดยอารมณ์และพฤติกรรมก็จะขึ้นอยู่กับการกระทำของบุคคลอื่น จึงกลายเป็นฝ่ายถูกกระทำ สามารถถูกคนอื่นควบคุมได้ง่ายและถูกผลักดันด้วยอารมณ์ ความรู้สึก รวมถึงเงื่อนไขต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อม

Crant, Kraimer, and Seibert (2001) อธิบายว่า บุคคลที่มีลักษณะของบุคลิกภาพเชิงรุกในตัวเองนั้น จะมีลักษณะพฤติกรรมที่กระตือรือร้น ขวนขวาย มองหาแนวทางใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความคิดเชิงสร้างสรรค์เชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง ตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ด้วยตนเองได้มักเป็นผู้ริเริ่มในการเปลี่ยนแปลงเรื่องต่าง ๆ และมีความพยายามมานะบากบั่น ทำงานจนกว่าจะสำเร็จลุล่วง มากกว่าที่จะปล่อยตัวเองไปตามสภาพแวดล้อม บุคลิกภาพเชิงรุกมีความสัมพันธ์กับความก้าวหน้าในอาชีพและการงาน เนื่องจากคนที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกมักมองหาโอกาสปรับปรุงพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีการค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับงานและองค์กร มีความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมเพื่อนำตนเองไปสู่ความสำเร็จในอาชีพ เช่น การได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การได้รับเงินเดือนหรือผลตอบแทนอื่น ๆ เพิ่มเติม บุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกนั้นยังมีแนวโน้มที่จะมีความพึงพอใจใน

งานและอาชีพสูงอีกด้วย เนื่องจากบุคคลเหล่านี้สามารถตัดสินใจเลือกสิ่งต่าง ๆ ได้ด้วยตนเองมีความเชื่อมั่นในตนเองและเชื่อมั่นในการตัดสินใจของตนเอง ซึ่งจะก่อให้เกิดอารมณ์ทางบวกและและความสุขอีกด้วย

ทรชัณษา เรืองมะเริง (2553) ให้ความหมายไว้ว่าบุคลิกภาพเชิงรุกเป็นลักษณะของบุคคลที่ไม่ยอมให้แรงกดดันจากสภาพแวดล้อมภายนอกเข้ามากำหนดหรือจำกัดพฤติกรรมของตน มักมีความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมรอบตัวให้เหมาะสม กล้าเผชิญหน้ากับอุปสรรคและแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง มีความมุ่งมั่น มานะ และอุตสาหะที่จะทำสิ่งที่มุ่งหวังให้เป็นจริง สร้างผลงานให้เกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องรับแรงสนับสนุนจากภายนอก บุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกจะมีความคิดสร้างสรรค์ และแสวงหาโอกาสและลู่ทางในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ศศิวิมน เพชรอาวุธ (2554) ได้สรุปไว้ว่า บุคลิกภาพเชิงรุกหมายถึงลักษณะของบุคคลที่ไม่ถูกจำกัดโดยแรงบังคับจากสถานการณ์ภายนอก แต่จะพยายามเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมให้เหมาะสมกับตนเอง ด้วยความสามารถของตนเอง ชอบแสวงหาโอกาสแนวทางใหม่ ๆอยู่เสมอ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์และพยายามทำความคิดนั้นให้กลายเป็นจริงมีความมุ่งมั่นบากบั่นจนกว่าจะได้รับผลสำเร็จจากความพยายามนั้น

ภูริวรรธน์ สายเพ็ชร์ (2562) อธิบายความหมายของบุคลิกภาพเชิงรุกเป็นการประกอบกันขึ้นของ 7 องค์ประกอบ ได้แก่ การแสวงหาโอกาสที่จะเปลี่ยนแปลง การสร้างเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพและมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง การพร้อมเผชิญและป้องกันปัญหา การทำสิ่งที่แตกต่างและแปลกใหม่ การลงมือกระทำ การมานะ อุตสาหะ และการต้องการผลลัพธ์ที่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งสามารถอธิบายและนิยมถูกใช้อธิบายถึงบุคลิกภาพเชิงรุก

จากความหมายของบุคลิกภาพเชิงรุกข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าผู้ที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกจะมีลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อมั่นในความคิดและความสามารถของตนเอง มีการแสวงหาโอกาสที่จะเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีความคิดที่รอบคอบ มีการสร้างเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพและชัดเจน มุ่งเน้นการการลงมือกระทำและเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่ดีกว่าอยู่เสมอ พร้อมเผชิญและป้องกันปัญหา ทำสิ่งที่แตกต่างโดยมิได้ถูกกำหนดจากเงื่อนไขใด ๆ กล้าที่จะลองเสี่ยงทำตามแนวคิดของตน รับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองและยอมรับผลของการกระทำเมื่อเกิดข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นอย่างเต็มใจ และสามารถนำข้อผิดพลาดนั้นมาพัฒนาปรับปรุงแก้ไขให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม ดังนั้นบุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกจึงเป็นบุคคลที่มีที่โอกาสในการพัฒนาและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ

2.1.2 บุคลิกภาพจิตวิทยาเชิงบวก Autotelic

บุคลิกภาพจิตวิทยาเชิงบวก (Autotelic) หมายถึงบุคคลที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อการพัฒนาตนเองมากกว่าเพื่อผลประโยชน์หรือผลตอบแทนที่เฉพาะเจาะจง (Macey & Schneider, 2008) บุคคลในกลุ่มออโตเทลิคแสดงให้เห็นว่าเปิดรับความท้าทายใหม่ ๆ มุ่งมั่นในงานที่ท้าทาย และพร้อมที่จะมีส่วนร่วม รวมถึงความอุตสาหะ การทำงานหนัก ความทะเยอทะยาน ความมั่นใจ ไหวพริบ และความมีสติสัมปชัญญะ (Macey & Schneider, 2008) เป็นพฤติกกรมของบุคคลที่มีประสิทธิภาพตามบริบทขององค์กรที่ต้องการความก้าวหน้า

Chou and Tan (2010) บรรยายคุณลักษณะของบุคคลที่ได้รับประสบการณ์ทางจิตวิทยาเชิงบวกว่าเป็นบุคลิกภาพแบบออโตเทติก บุคลิกภาพของออโตเทลิคมีลักษณะเฉพาะคือบุคคลที่กำหนดเป้าหมายของตนเองและมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมาย แล้วสนุกไปกับการบรรลุเป้าหมายดังกล่าว นอกจากนี้บุคลิกภาพออโตเทลิคยังเป็นคุณสมบัติที่เป็นประโยชน์และทรงพลัง เช่น ความพากเพียร ใฝ่รู้เสาะแสวงหา ความมุ่งมั่นในการบรรลุผลสำเร็จ ความกระตือรือร้น ความคิดสร้างสรรค์ การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่เข้ามาในชีวิต และความปรารถนาที่จะเติบโตส่วนบุคคล เนื่องจากลักษณะเหล่านี้เป็นลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลที่มีบุคลิกแบบ Autotelic ที่จะส่งผลที่จะเพิ่มความสุข ประสิทธิภาพการทำงาน ผลผลิตส่วนบุคคลและส่วนรวม ความอยู่ดีมีสุข ความมุ่งมั่น และการมีส่วนร่วม ดังนั้นบุคลิกภาพแบบออโตเทติกนำไปสู่ผลลัพธ์เชิงบวกทั้งในการทำงานและชีวิตทางสังคมมากยิ่งขึ้น

Csikszentmihalyi and Nakamura (2014) ในภาษากรีก คำว่า 'ออโตเทลิก' มาจาก 'อัตโนมัติ' ซึ่งหมายถึง 'ตัวตน' ที่มุ่งสู่ตัวบุคคล และเทโลส ซึ่งหมายถึง 'เป้าหมาย' ในขณะที่เอ็กโซเทลิกหมายถึงสิ่งที่ตรงกันข้าม การมีส่วนร่วมแบบออโตเทลิกจะดูดซับความสนใจของบุคคลจนถึงระดับที่พวกเขารู้สึกถึงอารมณ์และความรักที่แท้จริง แม้ว่าสิ่งเหล่านั้นจะถูกชักจูงโดยวัตถุสมมติก็ตาม กิจกรรมออโตเทลิคซึ่งมีจุดประสงค์ในตัวเองนั้นจะดำเนินการเพื่อตนเองเท่านั้น ในขณะที่กิจกรรมที่แปลกใหม่มุ่งไปสู่เป้าหมายภายนอก เป็นมิติทางอารมณ์ของทัศนคติของบุคคลที่มีต่อกิจกรรมของเขาหรือเธอในความเป็นจริงเสมือน มันสะท้อนถึงความเป็นตัวตนกับกิจกรรมที่ทำ กำหนดการวัดความภักดีต่อการกระทำ และกำหนดระดับความพึงพอใจและความรู้สึกผูกพันทางอารมณ์

Park and Peterson (2009) ได้อธิบายความหมายของจิตวิทยาเชิงบวกที่ส่งผลต่อบุคลิกของบุคคลไว้ใน 4 หัวข้อหลักอันประกอบไปด้วย

1) ประสบการณ์เชิงบวก เช่น ความสุข ความสนุกสนาน และภาวะที่ดำเนินไปอย่างราบรื่นของบุคคล

2) จิตลักษณะที่มีความคงทนภายในบุคคล เช่น พรสวรรค์ ความสนใจ และลักษณะที่เป็นจุดแข็งทางบุคลิกภาพ

3) ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างบุคคลกับกลุ่มสมาชิกทางสังคม ได้แก่ เพื่อน สมาชิกในครอบครัว และ เพื่อนร่วมงาน

4) สถาบันที่ส่งผลในเชิงบวกต่อ บุคคล เช่น ครอบครัว โรงเรียน สถาบันการศึกษา องค์กรการทำงาน หรือแม้กระทั่งโครงการพัฒนาเยาวชนต่าง ๆ

ซึ่งข้อค้นพบจากการศึกษาทางจิตวิทยาเชิงบวก จะช่วยให้เกิดความเข้าใจถึงการดำเนินไปของพฤติกรรมบุคคลในลักษณะต่าง ๆ และจะเป็นแนวทางสำหรับการส่งเสริมและพัฒนาบุคคล

Csikszentmihalyi (1988) ในการวิจัยได้ระบุแง่มุมของบุคลิกภาพ Autotelic (จิตวิทยาเชิงบวก) ว่ามีอยู่เก้าประการที่จะทำให้อาสาสมัครประสบความสำเร็จมากที่สุด ซึ่งพบบ่อยที่สุดในอาสาสมัครที่อยู่ในสถานะการที่สามารถปรับตัวได้ตามสถานการณ์ต่าง ๆ ผู้เข้าร่วมการวิจัยของเขาประกอบด้วยศิลปิน นักกีฬา นักวิชาการ และคนทำงานทั่วไปที่ จากผลรายงาน งานวิจัยแนะนำว่านักแสดงชั้นนำที่มีความสม่ำเสมอ ผู้ที่โดดเด่นท่ามกลางชีวิตประจำวัน คือผู้ที่ได้รับแรงบันดาลใจจากความเพลิดเพลินที่มาจากการเผชิญหน้ากับความท้าทาย เขากล่าวว่าหากไม่มีคนเหล่านี้ ก็จะไม่มีวิวัฒนาการของวัฒนธรรมหรือความก้าวหน้าในด้านความคิด ความรู้สึก หรือประสบการณ์ที่ผ่านเข้ามา Csikszentmihalyi ได้สรุปบุคลิกภาพแบบ Autotelic ที่มีในบุคคลประกอบไปด้วย

1) มีเป้าหมายที่ชัดเจน ในสถานะการปฏิบัติงาน เรามักจะรู้เสมอว่าต้องทำอะไร งานมีเป้าหมายและอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ ในกรณีส่วนใหญ่ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนมุ่งสู่ผลลัพธ์เป้าหมายที่ชัดเจน

2) การตอบรับอย่างต่อเนื่อง งานหรือกิจกรรมที่มีความเข้มข้นสูง เช่น กีฬาภาคสนาม ผลตอบรับจะเกิดขึ้นในทันที แต่สำหรับขอบเขตประสิทธิภาพอื่นๆ ก็ไม่ได้ชัดเจนและมีขอบเขตการเริ่มต้นเสมอไป มันแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับงานแต่ก็มีอยู่โดยไม่คำนึงถึง

3) ความสมดุลระหว่างความท้าทายและทักษะ องค์ประกอบนี้หมายถึงการจับคู่ระดับทักษะของเรากับความท้าทายที่เกิดขึ้น ตัวอย่างเช่น หากเรามีส่วนร่วมในงานที่เรามีทักษะไม่เพียงพอที่จะทำให้สำเร็จ ก็อาจเกิดความหงุดหงิดและไม่สามารถทำให้สำเร็จได้

4) การกระทำและการรับรู้ผสานกัน ในสถานะการณ์ของการปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีจิตใจที่มีจุดเดียว ไม่ต้องกังวลเกี่ยวกับสิ่งอื่นๆ หรือสภาพแวดล้อมกดดันในด้านอื่น ๆ

5) การควบคุมความวิตกกังวลในตัวเอง ในชีวิตประจำวันปกติ พวกเราส่วนใหญ่มักมีความกังวลอย่างมากว่าหน่วยทางสังคมจะมองเราอย่างไร มันครอบงำและแพร่หลายในทุก

พฤติกรรมของเรา อย่างไรก็ตาม ในสภาวะที่ Autotelic มีมากพอจะควบคุมให้ความวิตกกังวลเหล่านั้นได้ ไม่ให้กระทบต่อเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ตั้งไว้ได้

6) การควบคุมความกังวลกับความล้มเหลว เมื่อเรามีส่วนร่วมในกิจกรรมใดอย่างเต็มที่จึงไม่ต้องกังวลกับความล้มเหลวที่จะเกิดขึ้น มันคือความมั่นใจในตัวบุคคลที่มีบุคลิกแบบ Autotelic อย่างสมบูรณ์

7) การมีสามาธิจดจ่อกับกิจกรรม ความเพลิดเพลินในประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานจะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากการมีสมาธิจดจ่ออยู่กับปัจจุบัน ทำให้ควบคุมความคิดที่ฟุ้งฟ่านหรือสิ่งเร้าที่เข้ามารบกวนหรือขัดขวางในระหว่างขั้นตอนการปฏิบัติงาน

8) ความรู้สึกว่าเวลาไม่ใช่ข้อจำกัด บุคคลที่มีบุคลิกภาพแบบ Autotelic จะมีความมุ่งมั่นอย่างสูงที่จะประสบความสำเร็จต่อเป้าหมายในตัวเอง จะมุ่งเน้นและให้ความสำคัญต่องานหรือกิจกรรมที่ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง สำหรับบุคคลที่มีบุคลิกดังกล่าวจะรู้สึกเหมือนว่าวันเวลาจะผ่านไปอย่างรวดเร็ว มันไม่ผ่านไปเหมือนปกติในโลกแห่งชีวิตธรรมดาทั่วไป เนื่องจากความสุข ความสนุก และประสบการณ์ที่ได้รับในระหว่างการปฏิบัติงาน

9) กิจกรรมกลายเป็นอัตโนมัติ สุดท้ายที่สำคัญที่สุด สิ่งสำคัญของประสบการณ์สูงสุดคือการมีส่วนร่วมในงานเพื่อประโยชน์ของตัวงานนั้นเอง ประสบการณ์จะสิ้นสุดลงในตัวเอง และความคิดเรื่องความสำเร็จหรือความล้มเหลวทั้งหมดจะหายไป

ดังนั้นประสบการณ์แบบอัตโนมัติ (Autotelic) นั้นแตกต่างอย่างมากจากความรู้สึกที่เรามักจะมีในช่วงชีวิต สิ่งที่เราทำตามปกติส่วนใหญ่ไม่มีคุณค่าในตัวเอง และเราทำเพียงเพราะเราต้องทำ หรือเพราะเราคาดหวังว่าจะได้รับประโยชน์ในอนาคต

De Minzi and Mesurado (2013) บุคลิกภาพแบบออโตเทลิกจะมีความเปิดเผยมากกว่ากับบุคลิกภาพแบบสร้างสรรค์ แต่ไม่เหมือนกับบุคลิกภาพแบบสร้างสรรค์ตรงที่ไม่มีความสัมพันธ์ที่มีนัยสำคัญกับการเปิดกว้างต่อประสบการณ์และความสัมพันธ์เชิงบวกกับความมีสติ แม้ว่าสภาวการณ์ทั้งสองนี้ คือสภาวการณ์แบบออโตเทลิกและสภาวการณ์เชิงสร้างสรรค์จะมีความคล้ายคลึงกันแต่การศึกษาใน ผลการวิจัยในปัจจุบันแสดงให้เห็นว่าบุคคลที่มีบุคลิกแบบออโต้เทลิกมีความสามารถมากขึ้นในการเผชิญกับความท้าทาย (Asakawa, 2004) และได้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ (Ishimura & Kodama, 2009) มีความรู้สึกเติมเต็มและมีความกระตือรือร้นมากขึ้น เพื่อรับมือกับความท้าทายใหม่ ๆ และเรียกร้องความพึงพอใจกับชีวิต สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งเนื่องจากคุณลักษณะเหล่านี้จะช่วยให้พวกเขาเผชิญกับความท้าทายในการจัดการอาชีพและรับมือกับความกดดันที่เข้ามาได้

Fredrickson (2001) ได้อธิบายบทบาทของอารมณ์เชิงบวกที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดจิตวิทยาเชิงบวก ผ่านทฤษฎีขยายและสร้างความตระหนักรู้ว่าอารมณ์เชิงบวกสามารถเข้าไปเติมเต็มความแตกต่างระหว่างบุคคลให้เกิดภูมิคุ้มกันทางใจขึ้น การสร้างภูมิคุ้มกันทางใจมีความเกี่ยวข้องกับจิตวิทยาเชิงบวก เนื่องจากอารมณ์ของมนุษย์สามารถพัฒนาและวางแผนเป้าหมายในระยะยาวได้ วิธีนึงที่ช่วยให้สัมผัสกับอารมณ์เชิงบวกคือการค้นหาความหมายของสิ่งดี ๆ จากเหตุการณ์ที่เป็นความทุกข์ยาก ซึ่งการค้นหาอารมณ์เชิงบวกไม่ใช่แค่ส่งผลทางด้านอารมณ์เท่านั้นแต่ยังรวมไปถึงการค้นหาความหมายในเชิงบวกของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

จากความหมายของบุคลิกภาพแบบออโตเทลิคข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าผู้ที่มีบุคลิกภาพของออโตเทลิคมีลักษณะเฉพาะคือบุคคลที่กำหนดเป้าหมายของตนเองและมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมาย แล้วสนุกไปกับการบรรลุเป้าหมายดังกล่าว นอกจากนี้บุคลิกภาพออโตเทลิคยังเป็นคุณสมบัติที่เป็นประโยชน์และทรงพลังในการมีส่วนร่วม โดยจะดูดซับความสนใจของบุคคลจนถึงระดับที่พวกเขารู้สึกถึงอารมณ์และความรักที่แท้จริง แม้ว่าสิ่งเหล่านั้นจะถูกชักจูงโดยวัตถุสมมติก็ตาม กิจกรรมออโตเทลิคซึ่งมีจุดประสงค์ในตัวเอง ที่จะดำเนินการเพื่อตนเองเท่านั้น ในขณะที่กิจกรรมที่แปลกใหม่มุ่งไปสู่เป้าหมายภายนอก เป็นมิติทางอารมณ์ของบุคคลที่มีต่อกิจกรรมของเขาหรือเธอในความเป็นจริงเสมือน มันสะท้อนถึงความเป็นตัวตนกับกิจกรรมที่ทำ กำหนดการวัดความภักดีต่อการกระทำ และกำหนดระดับความพึงพอใจและความรู้สึกผูกพันทางอารมณ์

2.1.3 บุคลิกภาพแบบทัศนคติเชิงบวก

ทัศนคติเชิงบวกเป็นคุณลักษณะของมนุษย์ที่อธิบายว่าผู้คนประสบกับผลกระทบเชิงบวกในด้านความรู้สึก อารมณ์ ความรู้สึกมากน้อยเพียงใด และเป็นผลให้พวกเขาโต้ตอบกับผู้อื่นและต่อสิ่งแวดล้อมอย่างไร คนที่มีทัศนคติเชิงบวกสูงมักจะมีความกระตือรือร้น มั่นใจ และตื่นตัว ทัศนคติเชิงบวกจะทำให้สามารถมองและรับรู้สิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นตามความเป็นจริง เป็นเหตุเป็นผล เป็นการรับนรู้จิตอารมณ์ที่สร้างสรรค์ ย่อมจะทำให้บุคคลมีสติปัญญษทางอารมณ์ (EQ-Emotional Quotient) พร้อมที่จะเผชิญและยอมรับในสิ่งต่าง ๆที่เกิดขึ้นกับตน บุคคล และสังคมได้อย่างรู้เหตุรู้ผล สามารถบริหารจัดการตนเองและสรรพสิ่ง รวมถึงปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งทัศนคติเชิงบวกจะทำให้คนเราเกิด แรงจูงใจในตนเอง (Self-Motivate) เกิดความเพียรพยายามและอดทนในการที่ฝ่าฟันอุปสรรคและปัญหาต่าง ๆ การตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยสรุปเป็นความสำคัญของทัศนคติเชิงบวกประกอบด้วย 1) สติปัญญาและสติอารมณ์ในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ 2) ความคิดพัฒนาและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 3) การมีทัศนคติที่ดีในการเปลี่ยน

วิกฤตให้เป็นโอกาส 4) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการพัฒนาและต่อยอด 5) สร้างมาตรฐานและคุณภาพการทำงาน 6) การปรับตัวและเผชิญกับความจริงอย่างมีเหตุผล 7) ความสามารถในการจัดการบริหารปัญหาและอุปสรรค 8) ความสามารถบริหารจัดการสภาวะทางอารมณ์

Ventrella (2001) กล่าวว่า ความคิดเชิงบวกเกิดพร้อมกับมนุษย์ตั้งแต่แรกเกิด ประสบการณ์ในชีวิตของมนุษย์ ทำให้ความคิดเชิงบวกลดน้อยลงหรือเก็บซ่อนอยู่ในตัวของบุคคล และบุคคลจะเกิดความคิดเชิงบวกได้จาก การยกระดับความคิด ซึ่งความคิดเชิงบวกประกอบด้วยองค์ประกอบ 10 ประการ อันได้แก่ ความเชื่อ ความยึดมั่นในคุณธรรม การสำรวมความตั้งใจ การมองโลกในแง่ดี ความกระตือรือร้น ความมุ่งมั่น ความกล้าหาญ ความมั่นใจ ความอดทน และ ความสุขุม คุณลักษณะทั้ง10 ประการนี้ จะมีความสัมพันธ์กับความเชื่อ ความรู้สึกและการกระทำ และความรู้สึกนำไปสู่การกระทำที่น่าพึงพอใจ ผลลัพธ์ของการกระทำจะเป็นเหมือนดั่งข้อมูลที่ป้อนให้กับความเชื่อของคน ๆ นั้น (เกี่ยวกับตนเอง ผู้อื่น และสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง) หากการกระทำประสบผลสำเร็จ ความเชื่อจะส่งผลไปสู่ความคิดเกิดมุมมองทางบวก ทัศนคติเชิงบวก และเป็นความคิดในเชิงบวกในที่สุด

Gibson (2000) กล่าวว่า ทัศนคติเป็นส่วนที่ยึดติดแน่นกับบุคลิกภาพของบุคคลเรา ซึ่งบุคคลเราจะมีทัศนคติที่เป็นโครงสร้างอยู่แล้วในทางด้านความรู้สึก ความเชื่อ โดยที่องค์ประกอบนั้นจะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน นั้นหมายความว่าการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบหนึ่งทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นในอีกองค์ประกอบหนึ่ง ซึ่งทัศนคติมี 3 องค์ประกอบ มีดังนี้

1) ความรู้สึก (Affective) องค์ประกอบด้านอารมณ์หรือความรู้สึกของทัศนคติคือการได้รับการถ่ายทอด การเรียนรู้มาจากพ่อ แม่ ครู หรือกลุ่มของเพื่อน ๆ

2) ความรู้ความเข้าใจ (Cognitive) องค์ประกอบด้านความรู้ ความเข้าใจของทัศนคติจะประกอบด้วย การรับรู้ของบุคคล ความคิดเห็น และความเชื่อของบุคคล หมายถึงกระบวนการคิด ซึ่งเน้นไปที่การใช้เหตุผล และตรรกะ องค์ประกอบที่สำคัญของความรู้ ความเข้าใจ คือ ความเชื่อในการประเมินผลหรือความเชื่อที่ถูกประเมินผลไว้แล้วโดยตัวเอง ซึ่งความเชื่อเหล่านี้จะแสดงออกมาจากความประทับใจในการชอบหรือไม่ชอบ ซึ่งบุคคลเหล่านั้นจะรู้สึกต่อสิ่งที่เป็นผลกระทบไม่ว่าจะเป็นสิ่งของหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

3) พฤติกรรม (Behavioral) องค์ประกอบด้านความรู้ ความเข้าใจของทัศนคติจะหมายถึงแนวโน้มหรือความตั้งใจ (Intention) ของคนที่จะแสดงบางสิ่งบางอย่าง เช่น การกระทำหรือการประพฤติตนต่อบางสิ่งบางอย่าง หรือ ต่อคนใดคนหนึ่ง สิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือ ในทางใดทางหนึ่ง เช่น เป็นมิตร เป็นศัตรู ให้ความอบอุ่น เย็นชา ก้าวร้าว หรือ สุภาพ เป็นต้น โดยที่ความตั้งใจนั้นจะถูกวัดหรือประเมินออกมาได้จากการพิจารณาองค์ประกอบทางด้านพฤติกรรมของทัศนคติ

Schermerhorn (2000) กล่าวว่าทัศนคติประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1) องค์ประกอบด้าน ความรู้ ความเข้าใจ (Cognitive Component) คือ ทัศนคติที่จะสะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อ ความคิดเห็น ความรู้ และข้อมูลที่บุคคลคนหนึ่งมีซึ่งความเชื่อจะแสดงให้เห็นถึงความคิดของคนหรือสิ่งของ และข้อสรุปที่บุคคลได้มีต่อบุคคลหรือสิ่งของนั้น ๆ

2) องค์ประกอบด้านอารมณ์ ความรู้สึก (Affective Component) คือความรู้สึกเฉพาะอย่าง ซึ่งเกี่ยวข้องกับผลกระทบส่วนบุคคล ซึ่งได้จากสิ่งเร้าหรือสิ่งที่เกิดก่อนทำให้เกิดทัศนคตินั้น ๆ

3) องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavioral Component) คือ ความตั้งใจที่จะประพฤติในทางใดทางหนึ่ง โดยมีรากฐานมาจากความรู้สึกเฉพาะเจาะจงของบุคคล หรือทัศนคติของบุคคล

Katz (1986, as cited in London & Della Bitta, 1993) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของทัศนคติที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1) หน้าที่ในการปรับตัว (Adjustment Function) ทัศนคติช่วยให้เราปรับตัวเข้าหาสิ่งที่ทำ ให้ได้รับความพึงพอใจหรือได้รางวัลขณะเดียวกันก็หลีกเลี่ยงต่อสิ่งที่ไม่ปรารถนา ไม่พอใจหรือให้โทษ นั่นคือการยึดแนวทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองมากที่สุด และหลีกเลี่ยงสิ่งที่เป็นโทษให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด ซึ่งช่วยในการปรับตัวของแต่ละบุคคลให้เข้ากับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นเกิดความพอใจ กล่าวคือ เมื่อเราเคยมีประสบการณ์ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งมาก่อน และเราได้ประสบกับสิ่งนั้นอีก เราจะมีพัฒนาการในการตอบสนองต่อสิ่งเร้านั้น ในทิศทางที่เราต้องการ

2) หน้าที่ในการป้องกันตัวตน (Ego – Defensive Function) ทัศนคติช่วยปกป้องภาพลักษณ์แห่งตัวตน (Ego or Self-Image) ต่อความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในจิตใจและแสดงออกมาเป็นกลไกที่ป้องกันตนเอง ใช้ในการปกป้องตนเองโดยการสร้างความนิยมนับถือต่อตนเอง หลีกเลี่ยงจากสิ่งที่ไม่พอใจ หรือสร้างทัศนคติขึ้นมาเพื่อรักษาหน้าที่และตัวตนของตัวเอง

3) หน้าที่ในการแสดงออกของค่านิยม (Value Expressive Function) ในขณะที่ทัศนคติที่ปกป้องตนเองได้สร้างขึ้นเพื่อปกป้องภาพลักษณ์ของตนเอง หรือเพื่อปิดบังทัศนคติที่แท้จริงไม่ให้ปรากฏ แต่ทัศนคติที่ทำหน้าที่แสดงออกถึงค่านิยมจะพยายามแสดงลักษณะที่แท้จริงของตนเอง ทำหน้าที่ให้บุคคลแสดงค่านิยมของตนเอง เป็นการแสดงออกทางทัศนคติที่จะสร้างความพอใจให้กับบุคคลที่แสดงทัศนคตินั้นออกมา เพราะเป็นการแสดงค่านิยมพื้นฐานที่แต่ละบุคคลพอใจ

4) หน้าที่ในการแสดงออกถึงความรู้ (Knowledge Function) มนุษย์ต้องการเกี่ยวข้องกับวัตถุต่าง ๆ รอบข้าง ดังนั้นจึงต้องแสวงหาความมั่นคง ความหมาย และความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งเหล่านั้น ทัศนคติจะเป็นสิ่งที่ใช้ประเมิน และทำความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม เป็นมาตรฐานเพื่อเปรียบเทียบ หรือเป็นขอบเขต แนวทางสำหรับอ้างอิงเพื่อหาทางเข้าใจ ให้สามารถเข้าใจโลกและสิ่งแวดล้อมได้ง่ายขึ้น เพราะคนเราได้รับรู้แล้วครั้งหนึ่งก็จะเก็บเป็นประสบการณ์ เมื่อเจอสิ่งใหม่จะนำประสบการณ์ที่มีอยู่เดิมมาเป็นกรอบอ้างอิงว่าสิ่งใดควรรับรู้ สิ่งใดควรหลีกเลี่ยง ซึ่งทัศนคติจะช่วยให้คนเราเข้าใจสิ่งแวดล้อมรอบตัวเราทำให้สามารถตีความหรือประเมินค่าสิ่งที่อยู่รอบตัวเราได้

กฤษกรณ์ โนนพลกรัง (2556) การแสดงออกทางทัศนคติสามารถแบ่งเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1) ทัศนคติในทางบวก (Positive Attitude) คือความรู้สึกต่อสิ่งแวดล้อมในทางที่ดีหรือยอมรับ ความพอใจ เช่น นักศึกษาที่มีทัศนคติที่ดีต่อการโฆษณา เพราะวิชาการโฆษณาเป็นการให้บุคคลได้มีอิสระทางความคิด

2) ทัศนคติในทางลบ (Negative Attitude) คือ การแสดงออก หรือความรู้สึกต่อสิ่งแวดล้อมในทางที่ไม่พอใจ ไม่ยอมรับ ไม่เห็นด้วย เช่นนิดไม่ชอบคนเลี้ยงสัตว์ เพราะคิดว่าเป็นการทารุณสัตว์

3) การไม่แสดงออกทางทัศนคติหรือเพิกเฉย (Negative Attitude) คือ มีทัศนคติเป็นกลางอาจจะเพราะว่าไม่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนั้น ๆ หรือในเรื่องนั้น ๆ เราไม่มีแนวโน้มของทัศนคติอยู่เดิมหรือไม่มีแนวโน้มทางความรู้ในเรื่องนั้น ๆ มาก่อน เช่นเรามีทัศนคติที่เป็นกลางต่อตู้ไมโครเวฟ เพราะเราไม่มีความรู้เกี่ยวกับโทษหรือคุณของตู้ไมโครเวฟมาก่อน

จะเห็นได้ว่าการแสดงออกของทัศนคตินั้น เกิดจากการก่อตัวของทัศนคติที่สะสมไว้เป็นความคิดและความรู้สึกจนสามารถแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ออกมาตามทัศนคติต่อสิ่งนั้น การเกิดทัศนคติแต่ละประเภทนั้นจะก่อตัวขึ้นมาและเปลี่ยนแปลงไปได้เนื่องจากปัจจัยหลายประการด้วยกัน ซึ่งในความเป็นจริงปัจจัยต่าง ๆ ของการก่อตัวของทัศนคติไม่ได้มีการเรียงลำดับตามความสำคัญ ปัจจัยใดมีความสำคัญมากกว่า จะขึ้นอยู่กับการอ้างอิง การก่อตัวเป็นทัศนคตินั้นจะประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบได้แก่

1) พื้นฐานของแต่ละบุคคล หรือประสบการณ์เบื้องหลัง (Historical Setting) หมายถึง ลักษณะทางด้านชีวประวัติของแต่ละคน ได้แก่ สถานที่เกิด สถานที่เจริญเติบโต สถานภาพทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่ผ่านมาจะเป็นตัวหล่อหลอมบุคลิกภาพของบุคคลและเป็นปัจจัยที่นำไปสู่การเกิดทัศนคติของคน ๆ นั้น

2) สิ่งแวดล้อมทางสังคม (Social Environment) ได้แก่ การปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ที่มีต่อกันและกัน เช่น การเปิดรับข่าวสารกลุ่ม การสร้างบรรทัดฐานของกลุ่ม สภาพการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับทั้งตัวบุคคลและประสบการณ์การเรียนรู้

3) กระบวนการสร้างบุคลิกภาพ (Personality Process) และสิ่งที่เกิดขึ้นมาก่อน (Predispositions) เป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานในการสร้างทัศนคติของตัวบุคคล

จากความหมายของบุคลิกภาพแบบทัศนคติเชิงบวกข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบทัศนคติเชิงบวกจะมีลักษณะ ที่มีความกระตือรือร้น มั่นใจ และตื่นตัว โดยทัศนคติเชิงบวกจะทำให้สามารถมองและรับรู้สิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นตามความเป็นจริง เป็นเหตุเป็นผล เป็นการรับรู้จิตอารมณ์ที่สร้างสรรค์ ย่อมจะทำให้บุคคลมีสติปัญญาทางอารมณ์ พร้อมที่จะเผชิญและยอมรับในสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับตน บุคคล และสังคมได้อย่างรู้เหตุ รู้ผล สามารถบริหารจัดการตนเองและสรรพสิ่ง รวมถึงปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งทัศนคติเชิงบวกจะทำให้คนเราเกิดแรงจูงใจในตนเอง เกิดความเพียรพยายามและอดทนในการที่ฝ่าฟันอุปสรรคและปัญหาต่าง ๆ การตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ทัศนคติที่มีในตัวบุคคลจะเป็นสิ่งที่ใช้ประเมิน และทำความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม เป็นมาตรฐานเพื่อเปรียบเทียบ หรือเป็นขอบเขต แนวทางสำหรับอ้างอิง เพื่อให้สามารถเข้าใจโลกและสิ่งแวดล้อมได้ง่ายขึ้น เพราะคนเราได้รับรู้แล้วครั้งหนึ่ง ก็จะเก็บเป็นประสบการณ์ เมื่อเจอสิ่งใหม่จะนำประสบการณ์ที่มีอยู่เดิมมาเป็นกรอบอ้างอิงว่าสิ่งใดควรรับรู้ สิ่งใดควรหลีกเลี่ยง ซึ่งทัศนคติเหล่านี้จะช่วยให้คนเราเข้าใจสิ่งแวดล้อมรอบตัวเราทำให้สามารถตีความ หรือประเมินค่าสิ่งที่อยู่รอบตัวเราได้

2.1.4 การมีสติสัมปชัญญะ

Macey and Schneider (2008) กล่าวว่าความมีสติสัมปชัญญะซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ Trait Engagement ที่รวมอยู่กับบุคลิกภาพอื่น (ความอุตสาหะ การทำงานหนัก ความทะเยอทะยาน ความมั่นใจ ไหวพริบ และความสงบเรียบร้อย) ซึ่งเมื่อมองผ่านมุมมองประสิทธิภาพเชิงรุกแล้ว ความมีสติจะมีความสัมพันธ์กับการวัดประสิทธิภาพตามบริบทและพฤติกรรมการเป็นบุคลากรขององค์กร

Barrick and Mount (2005) ความมีสติได้แสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ของคาดการณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยทั่วไปแล้วบุคคลที่มีมโนธรรมมักจะมีการจัดการที่ดี มีความระมัดระวังละเอียดถี่ถ้วน มุ่งเน้นเป้าหมาย และทำงานหนัก ความมีสติเป็นการวัดแรงจูงใจในการทำงานที่มุ่งเน้นคุณลักษณะ และดูเหมือนว่าจะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานในทุกงาน ผ่านองค์ประกอบที่สร้างแรงบันดาลใจที่จะทำ จึงไม่น่าแปลกใจเลยที่ความมีสติสัมปชัญญะ จะถูกมองว่าเป็นแง่มุมหนึ่ง

ของการปฏิบัติงานตามบริบท อย่างไรก็ตาม ความสัมพันธ์ระหว่างความมีสติและการปฏิบัติงานนั้นค่อนข้างเรียบง่าย และอาจมีตัวแปรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องซึ่งปกปิดความสัมพันธ์ที่เป็นไปได้อยู่ด้วย

Demerouti (2006) ได้ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ในที่ทำงาน กับความมีสติในการปฏิบัติงานตามบริบท โดยพบว่าการทดสอบดังกล่าวไม่ได้ส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานสำหรับพนักงานทุกคนดีขึ้น แต่พบว่าจะส่งผลเฉพาะพนักงานที่มีจิตสำนึกสูงเท่านั้น ประสบการณ์ การทำงานครั้งมีประโยชน์ต่องานและประสิทธิภาพตามบริบทตามที่ได้รับ ซึ่งสำหรับพนักงานที่มีจิตสำนึกต่ำจะพบว่ามีประสบการณ์ในการทำงานไม่ได้สร้างความแตกต่างในแง่ของประสิทธิภาพการทำงาน ดังนั้นการมีสติสัมปชัญญะอยู่เสมอจะเป็นประโยชน์ต่อพนักงานที่ทำได้เท่านั้น และจะนำพาไปสู่ทัศนคติร่วมทางอารมณ์เหล่านี้ไปสู่วัตถุและกิจกรรมที่เหมาะสม

Ferris and Witt (2003) ได้ทำการศึกษาการทดสอบสมมติฐานที่ว่าด้วยความสัมพันธ์ระหว่างความมีสติสัมปชัญญะกับการปฏิบัติงานที่สะท้อนถึงประสิทธิผลระหว่างบุคคลนั้น ๆ ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ดังกล่าวจะเป็นผลในเชิงบวก เฉพาะในกลุ่มพนักงานที่มีความเข้มข้นจดจ่ออยู่กับงาน แต่ในทางตรงกันข้ามความสัมพันธ์ดังกล่าวจะต่ำลงเมื่อพนักงานให้ความสนใจในสภาพแวดล้อม หรือบุคลลอื่น ๆ ผลลัพธ์ที่สนับสนุนสมมติฐานในการศึกษาครั้งนี้พบว่า ในกลุ่มพนักงานที่มีทักษะทางสังคมและมีจิตสำนึกสูงจะมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน แต่ในบรรดาพนักงานที่มีทักษะทางสังคมต่ำ ความสัมพันธ์ระหว่างความมีสติและการปฏิบัติงานจะไม่มีนัยสำคัญซึ่งเป็นลักษณะความสัมพันธ์เชิงลบ แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของแรงจูงใจและความสามารถเมื่ออธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างความมีสติและการปฏิบัติงาน

Campion, Morgeson, and Reider (2005) ความมีสติ หมายถึงจำนวนเป้าหมายที่มุ่งเน้นเกี่ยวข้องกับความน่าเชื่อถือ ความตั้งใจและพฤติกรรมทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับสิ่งเหล่านี้ อันได้แก่ การทำงานหนัก มุ่งเน้นความสำเร็จ ความอุตสาหะ ความระมัดระวัง และรับผิดชอบ ทำให้คนที่มีจิตสำนึกสูงมักจะทำงานได้ดีกว่าคนที่มีจิตสำนึกต่ำ ความมีสติจะทำให้บุคคลที่มี มโนธรรมสามารถปฏิบัติงานในส่วนของตนเอง และกำกับดูแลงานของผู้อื่นได้ดีด้วย ดังนั้นประสิทธิภาพในการทำงานและการทำงานหนัก มาจากการที่พวกเขามีสติสัมปชัญญะ ที่ทำให้มีแนวโน้มที่จะริเริ่มในการแก้ปัญหาอย่างมีระเบียบวิธีมากขึ้น และมีความละเอียดถี่ถ้วนในการทำงานของพวกเขามากขึ้นด้วย ลักษณะเหล่านี้จะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพของการทำงานที่สูงขึ้น

จากความหมายของบุคลิกภาพแบบมีสติสัมปชัญญะข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบมีสติสัมปชัญญะ จะมีสติ และแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ของคาดการณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆโดยจะมีการจัดการที่ดี มีความระมัดระวัง ละเอียดถี่ถ้วน มุ่งเน้นเป้าหมาย ซึ่งสติสัมปชัญญะที่เกิดขึ้นต่อบุคคลเป็นการวัดแรงจูงใจในการทำงานที่มุ่งเน้นคุณลักษณะ ที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน

ในทุกงานผ่านองค์ประกอบที่สร้างแรงบันดาลใจ และความผูกพันต่องานนั้น ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างความมีสติและการปฏิบัติงานนั้นเรียบง่าย กล่าวคือถ้าพนักงานมีสติสัมปชัญญะ มีจิตสำนึกต่องานสูงประสิทธิภาพของการทำงานที่สูงขึ้น

2.2 ทฤษฎี และแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน

ความหมายของสภาพแวดล้อมในการทำงาน

สภาพแวดล้อมการทำงานคือสิ่งที่อยู่รอบตัวของพนักงานในขณะที่กำลังปฏิบัติงานในสภาวการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น แสง สี เสียง อุณหภูมิ อากาศ สิ่งเหล่านี้มีผลต่อตัวพนักงาน รวมถึง แนวทางการทำงาน ระยะเวลาการทำงานในแต่ละวัน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ทางสังคม หรือทางวัฒนธรรม ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานโดยตรง

Gilmer (1973) ได้ทำการแบ่งลักษณะของสภาพแวดล้อมในการทำงานไว้ทั้งหมด 10 ด้าน ที่เป็นองค์ประกอบที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานไว้ดังต่อไปนี้

1) ความมั่นคง และปลอดภัย (Security) คือความรู้สึกมั่นคงและความปลอดภัยที่จะได้ทำงานในองค์กร การที่หัวหน้างานได้ให้ความเป็นธรรมนั้น ทำให้ผู้คนที่ทำงานเกิดความรู้สึกไว้วางใจและอบอุ่นใจ ซึ่งมีงานวิจัยที่ชี้ให้เห็นว่า สำหรับคนมีการศึกษาที่ไม่สูงมากจะให้ความสำคัญกับความมั่นคงในงานเป็นอย่างมาก แต่กับคนที่การศึกษาสูงจะไม่ค่อยได้ให้ความสำคัญกับความมั่นคงในงาน

2) โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for Advancement) คือการที่องค์กรได้สนับสนุนให้คนในองค์กร มีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้นไม่ว่าจะด้วยการส่งเสริมให้ พนักงานได้ศึกษาต่อหรือเข้ารับการอบรมในด้านที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ที่ทำอยู่ เพื่อที่จะได้รับโอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมและเป็นธรรมกับตำแหน่งที่ได้รับและความสามารถที่มี รวมถึงการที่ได้รับรางวัลจากผลการทำงานที่ดีอีกด้วย

3) องค์กรและการจัดการ (Organization and Management) คือการจัดวางนโยบาย แนวทางการปฏิบัติภายในองค์กร รวมไปถึงโครงสร้างภายในองค์กรที่เหมาะสมด้วย

4) ค่าจ้าง (Wage) คือ ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน โดยค่าตอบแทนที่ได้รับจะถูกพิจารณาอย่างเหมาะสมและยุติธรรม จากผลการปฏิบัติงานที่ได้ทำให้กับองค์กร

5) คุณลักษณะเฉพาะของงาน (Intrinsic Aspects of the Jobs) คืองานที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับคุณสมบัติของพนักงาน อีกทั้งยังเป็นงานที่ได้รับการยอมรับจากสังคมทำให้ผู้ที่ทำงานรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และเกิดความภาคภูมิใจในงานที่ทำ

6) การนิเทศงาน (Supervision) คือการที่ได้รับการแนะนำ การสอนวิธีการทำงานที่ถูกต้องอย่างเอาใจใส่และใกล้ชิดจากหัวหน้างาน ซึ่งการนิเทศงานนั้นส่งผลอย่างมากต่อความรู้สึกที่มีต่องานที่ทำอยู่ ของผู้ที่ทำงานอยู่ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ อีกทั้งยังเป็นสาเหตุสำคัญที่อาจทำให้เกิดความคิดที่จะตัดสินใจที่จะเปลี่ยนงานหรือลาออกจากงานได้อีกด้วย

7) คุณลักษณะทางสังคมของงาน (Social Aspects of the Jobs) คือการได้รับการยอมรับและกลายเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มคนทำงาน แต่ละคนในกลุ่ม รู้จักหน้าที่ของตน และมีไหวพริบ เฉลียวฉลาดที่ทำให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8) การติดต่อสื่อสาร (Communication) คือช่องทางสื่อสารที่เอาไว้ กระจายเผยแพร่ข่าวสารที่มีความเกี่ยวข้องกับการทำงาน เชิดชูผลการทำงาน และความเป็นไปขององค์กร

9) สภาพการทำงาน (Working Conditions) คือ สภาพที่เหมาะสมในการทำงานมีการจัดเก็บเครื่องมือ เครื่องใช้ไว้อย่างเหมาะสม เป็นระเบียบเรียบร้อย และพร้อมใช้งาน ต้องมีอากาศถ่ายเทดี มีแสงสว่างที่เหมาะสม ไม่มีเสียงรบกวน รวมไปถึงระยะเวลาในการทำงานในแต่ละวัน ที่เหมาะสมอีกด้วย

10) สวัสดิการหรือผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ได้รับ (Benefits) คือสิ่งที่พึงจะได้รับจากองค์กร เป็นสิทธิประโยชน์ที่นอกเหนือไปจากค่าจ้างที่ได้รับ อาทิเช่น วันหยุด วันลา ประกันสุขภาพ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ค่าเดินทาง ค่าที่อยู่อาศัย ค่าโทรศัพท์ เป็นต้น

Moos (1986) ได้กล่าวว่า สิ่งแวดล้อมมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของมนุษย์ โดยแบ่งมิติสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ออกเป็น 3 มิติ อันประกอบไปด้วย

1) มิติสัมพันธภาพ (Relationship Dimension) หมายถึงการรับรู้ในการมีความเกี่ยวข้องในการมีส่วนร่วม และมีการความรักษาความรับผิดชอบต่องาน ของคนทำงาน ความเป็นมิตร การสนับสนุนในระหว่างเพื่อนร่วมงาน และการที่หน่วยงานให้การสนับสนุนบุคลากร กระตุ้นให้บุคลากรสนับสนุนซึ่งกันและกัน ในมิติสัมพันธ์นี้จะประกอบด้วย 3 ด้าน คือ

1.1) ด้านการมีความเกี่ยวข้องในงาน (Involvement) หมายถึงการที่บุคลากรรับรู้ว่าตนเองและเพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในงาน เช่นได้มีส่วนในการเข้าร่วมประชุมได้ร่วมเสนอความคิด หรือปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานและได้แสดงตนยอมเป็นอาสาสมัคร หรือยอมปฏิบัติงานล่วงเวลาในหน่วยงาน

1.2) ด้านความผูกพันระหว่างเพื่อนร่วมงาน (Peer Cohesion) หมายถึงการรับรู้ถึงความเป็นมิตรระหว่างบุคคลร่วมงานของคนทำงานและการให้แรงสนับสนุนซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน

1.3) ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน (Supervisor Support) หมายถึงการรับรู้ว่าหัวหน้างานให้การส่งเสริมในด้านใด และการยกย่องชมเชยให้กำลังใจบุคลากรอยู่เป็นประจำ รวมถึง กระตุ้นให้บุคลากรให้การสนับสนุนต่อเพื่อนร่วมงานด้วยกันเอง

2) มิติความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Personal Growth Dimension) หมายถึงการรับรู้ในการจัดการในสภาพแวดล้อมของการทำงานและความก้าวหน้า ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ

2.1) การสนับสนุนความมีเสรีในการทำงาน หมายถึงการรับรู้ว่าหน่วยงานส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรให้มีเสรีในการตัดสินใจหรือปฏิบัติด้วยตนเอง ทำให้มีโอกาสใช้ความรู้ใช้ทักษะส่วนตัวและทักษะการทำงานที่ทำให้สามารถนำมาพัฒนาต่อยอดตนเองได้ แต่ถ้าองค์กรมีสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ขาดสนับสนุน ขาดความเสรีในการทำงาน จะทำให้เกิดความคับข้องใจและอาจทำให้รู้สึกว่าตนเองล้มเหลวในการทำงาน และเกิดความเหนื่อยหน่ายขึ้นได้

2.2) การมุ่งมั่นในการทำงาน หมายถึงการรับรู้ เข้าใจ และพร้อมให้ความสำคัญต่อความสำเร็จของงาน โดยยึดหลักในการวางแผนที่ดีมีคุณภาพ และปฏิบัติงานตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด โดยหน่วยงานมีความมุ่งมั่นและให้การสนับสนุนในการวางแผน รวมถึงการติดตามผลการปฏิบัติงานในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน

2.3) ความกดดันในการทำงาน หมายถึงการได้รับรู้ถึงการทำงานที่เร่งรีบโดยที่จะต้องปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ แม้กระทั่งว่าที่ต้องปฏิบัติงานล่วงเวลา หรือนอกเวลางานเพื่อ ให้งานเสร็จทันตามกำหนดเวลาของหัวหน้างาน หรือหน่วยงานนั้น ๆ

3) มิติการคงไว้และการเปลี่ยนแปลงระบบงาน (System Maintenance and System Change Dimension) หมายถึงการรับรู้ว่าโครงสร้างของหน่วยงานงานอย่างชัดเจน ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

3.1) ด้านความชัดเจนของงาน (Clarity) หมายถึงการรับรู้ถึงความชัดเจนของการทำงานประจำวัน โดยที่หน่วยงานมีการประกาศหรือแจ้งให้บุคลากรทราบถึงความคาดหวังของผู้บริหาร หรือความคาดหวังของหน่วยงานในการปฏิบัติงานประจำวัน และมีการสื่อสารเกี่ยวกับกฎระเบียบต่าง ๆ ภายในหน่วยงานอย่างชัดเจน มีการวางมาตรฐานและแบบแผนในการดำเนินงาน

3.2) ด้านการควบคุม (Control) หมายถึงการรับรู้ว่าหน่วยงานมีกฎเกณฑ์หลักการหรือแนวทางในการควบคุมและตรวจสอบการทำงานของคนในองค์กร โดยหัวหน้าเป็นผู้ดูแลให้คนทำงาน ทำงานภายใต้กฎเกณฑ์ระเบียบมาตรฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งถ้าผู้บริหารหรือหัวหน้า

ให้ความสนใจต่อกฎเกณฑ์หลักการอย่างเคร่งครัด มากกว่าการคำนึงถึงความเป็นบุคลากร อาจทำเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นการควบคุมงานควรมีหลักการที่มีความเหมาะสมด้วย

3.3) ด้านการนำนวัตกรรมมาใช้ในการทำงาน (Innovation) หมายถึงการรับรู้ว่าหน่วยงานมีการส่งเสริมการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในหน่วยงานโดยเน้นที่วิธีการแปลกใหม่ มีความหลากหลายและมีการเปลี่ยนแปลงมากยิ่งขึ้น

3.4) ด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Comfort) หมายถึงการที่หน่วยงานจัดสิ่งแวดล้อมของสถานที่ทำงาน ได้แก่ แสง สี เสียง หรือธรรมชาติต่าง ๆให้เหมาะสมในการดำเนินงานและยังเป็นการให้ความสะดวกสบายในการทำงาน เช่นการมีอากาศปอดโปร่งได้สะดวก มีแสงสว่างเหมาะสม ไม่มีกลิ่น เสียงที่รบกวนในการปฏิบัติงาน อุณหภูมิภายในหน่วยงานเหมาะสมไม่ร้อนหรือเย็นจนเกินไป จะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีได้

องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมในการทำงานมีนักวิชาการได้กล่าวถึง องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมในการทำงานไว้ดังนี้

Robbins (1990) กล่าวว่า สภาพแวดล้อม (Environment) หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่ภายนอกองค์กร คือ สิ่งที่อยู่รอบๆตัวเราในขณะที่ปฏิบัติงานทั้งสิ่งที่มีชีวิตและสิ่งที่ไม่มีชีวิต หรือสิ่งที่ไม่สามารถสัมผัสจับต้องได้และสิ่งที่สามารถสัมผัสและจับต้องได้ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนมีผลต่อผู้ปฏิบัติงานและสภาพแวดล้อมยังถือว่าเป็นภาพรวมทั้งหมดขององค์กร ส่วนตัวองค์กรถือว่าเป็นส่วนประกอบย่อยที่อยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมภายนอก และองค์กรจะอยู่โดดเดี่ยวไม่ได้จะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกด้วย

นฤมล อินทรชาติ (2560) ได้แบ่งสภาพแวดล้อมในการทำงานออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้ 1) ลักษณะเฉพาะของนโยบาย ได้แก่ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ นโยบายและกฎข้อบังคับ รวมถึงนโยบายในการบริหารงานต่าง ๆ ขององค์กร 2) โครงสร้าง ได้แก่ สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ลักษณะโครงสร้างนี้ก่อให้เกิดการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้านและการร่วมมือกัน 3) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ ทำเลที่ตั้งขององค์กร แสงสว่าง สี อุณหภูมิ ฝุ่นละออง เครื่องมือ และอุปกรณ์ 4) กระบวนการจัดการ หมายถึง การกำหนดความสัมพันธ์ให้ส่วนต่าง ๆ ขององค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย เช่นการวางแผนงาน การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหาความขัดแย้ง การคัดเลือกบุคลากร การให้รางวัล การควบคุมงานและการประสานงาน 5) บรรยากาศและพฤติกรรมการทำงานขององค์กร ได้แก่ พฤติกรรมของบุคคลในองค์กร การรับรู้ของสมาชิกและสิ่งแวดล้อมในองค์กรทำให้บุคคลมีการแสดงออกและเกิดปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน

ชุติมา มาลัย (2538) ได้แบ่งประเภทของสภาพแวดล้อมในการทำงานได้เป็นดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) หมายถึง ภูมิอากาศ พื้นที่ ภูมิประเทศ และอุณหภูมิ ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่มีชีวิตที่มีอยู่ทั่วไป เป็นสภาพแวดล้อมที่มีความสำคัญในแง่ ของการเป็นรูปแบบการปฏิสัมพันธ์กับมนุษย์ในอันดับแรก 2) สภาพแวดล้อมทางสังคม (Social Environment) หมายถึงผู้คนที่อยู่ล้อมรอบบุคคล โดยทั่วไป และมีอิทธิพลต่อบุคคลนั้น อาจจะมีกิจกรรมร่วมกันหรือไม่มีก็ได้ 3) สภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรม (Cultural Environment) มีความสำคัญมากที่สุด เพราะได้รวมสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้นทั้งหมด เช่น เครื่องมือ ที่อยู่อาศัย กฎหมาย เครื่องจักร ความเชื่อประเพณี และกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เป็นต้น 4) สภาพแวดล้อมย่อย (Segmented Environment) ได้แก่ สภาพชนบท และ สภาพเมืองในสังคม

อภิญญา เจริญศรี (2557) ในการบริหารองค์กรและบุคลากรสมัยใหม่โดยที่ทำให้บุคลากรภายในองค์กรปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ จะต้องมีการจัดการกับสภาพแวดล้อมภายในภายนอกขององค์กรให้เหมาะสม เพื่อเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน และเป็นที่พึงพอใจของบุคลากรในองค์กร ฉะนั้นองค์กรใดมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีย่อมส่งผลที่ดีต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรด้วย เพราะสภาพแวดล้อมในการทำางานของผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ล้วนส่งผลต่อจิตใจ ความคิด และพฤติกรรมของผู้ที่ปฏิบัติงาน ในขณะเดียวกันมนุษย์แต่ละคนจะมีความรู้สึกความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมรอบ ๆ ตัวที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งขึ้นอยู่กับการรับรู้การแปลความหมายออกจากความรู้สึกนั้น ๆโดยผ่านภูมิหลังของตน

จากความหมายของสภาพแวดล้อมในการทำงานดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างรวมทั้งหมดที่อยู่ล้อมรอบปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์กร เป็นสิ่งสะท้อนถึงความรู้สึกของคนที่มีต่องาน และผู้ร่วมงาน ถ้าทุกคนมีความรู้สึกที่ดีต่องาน ทุ่มเทกำลังใจกำลังความคิดและกำลังกายทำงานร่วมกันและช่วยกันแก้ไขปัญหาในการทำงาน การทำงานก็จะมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น แต่ในทางตรงข้าม สภาพแวดล้อมในการทำงานอาจเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดภาวะกดดัน และส่งผลให้เกิดความเหนื่อยล้าได้เช่นกัน อันได้แก่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สังคมหรือวัฒนธรรม ซึ่งต่างก็มีอิทธิพลและความรู้สึกนึกคิดของบุคคลได้ทั้งสิ้น สภาพแวดล้อมในการทำงานสามารถแบ่งออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

1) ลักษณะเฉพาะของนโยบาย ได้แก่ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ นโยบาย และกฎข้อบังคับ รวมถึงนโยบายในการบริหารงานต่าง ๆ ขององค์กร

2) โครงสร้าง ได้แก่ สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ลักษณะโครงสร้างนี้ก่อให้เกิดการแบ่งงานกันทำ ตามความชำนาญเฉพาะด้านและการร่วมมือกัน

3) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ ทำเลที่ตั้งขององค์กร แสงสว่าง สี อุณหภูมิ เครื่องมือ และอุปกรณ์

4) กระบวนการจัดการ หมายถึง การกำหนดความสัมพันธ์ให้ส่วนต่าง ๆ ขององค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย เช่นการวางแผนงาน การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหาความขัดแย้ง การคัดเลือกบุคลากร การให้รางวัล การควบคุมงานและการประสานงาน

5) บรรยากาศและพฤติกรรมการทำงานขององค์กร ได้แก่ พฤติกรรมของบุคคลในองค์กร การรับรู้ของสมาชิกและสิ่งแวดล้อมในองค์กรทำให้บุคคลมีการแสดงออกและเกิดปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน

2.2.1 ค่านิยมองค์กร

ค่านิยมขององค์กรหมายถึงสิ่งที่บุคคลหรือสังคมในองค์กรยึดถือให้สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ และกำหนดการกระทำของตนเองโดยที่ค่านิยมนั้นจะเป็นตัวผลักดันให้องค์กร สามารถที่จะบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ซึ่งหากปราศจากค่านิยมแล้ว การขับเคลื่อนขององค์กรก็อาจจะเป็นไปด้วยความยากลำบาก ซึ่งเมื่อค่านิยมที่องค์กรกำหนดไว้ดีและชัดเจน ก็จะสามารถตระหนักรู้ได้ในการทำงานตลอดเวลา และในท้ายที่สุดแล้วก็จะกลายเป็นวัฒนธรรมในการทำงานอีกด้วย หากพนักงานกับองค์กร ยึดถือในค่านิยมที่สอดคล้องกันก็แสดงว่าพนักงานกับองค์กรมีความเหมาะสมกันก็จะนำไปสู่ การมีความผูกพันที่เพิ่มขึ้น (Chatman, 1989) ดังนั้นค่านิยมจึงเป็นความเชื่อที่สั่งสมมาอย่างยาวนาน หรือเป็นเป้าหมายที่พึงปรารถนา บุคคลจะใช้ค่านิยมเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตและเป็นข้อกำหนดในการประเมินสิ่งต่าง ๆ (Schwartz, 2012) ในขณะที่องค์กรเองก็จะใช้ค่านิยมเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจและกลยุทธ์ในการดำเนินงานด้วยเช่นกัน อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันองค์กรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับกระบวนการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานที่จะมุ่งเน้นไปที่คุณสมบัติอื่น ๆ ซึ่งส่งผลต่อการทำงานมากกว่าไม่ว่าจะเป็น เกรดเฉลี่ย วุฒิการศึกษา หรือประสบการณ์ทำงาน ในขณะเดียวกันค่านิยมกลับเป็นประเด็นที่ไม่ได้ถูกพูดถึงมากนักในด้านความผูกพัน

ค่านิยมมีรากศัพท์มาจากคำว่า Valor หมายถึง “แรง” ดังนั้นค่านิยมจึงเปรียบเสมือนแหล่งกำเนิดของแรงที่นำไปสู่การปฏิบัติ เป็นสิ่งที่หยั่งรากฝังลึกทั้งในตัวบุคคลและองค์กร (ณัฐพงศ์ เกศมาริษ, 2546, น. 32) โดยพจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยาฉบับราชบัณฑิตยสถานได้ให้ความหมายของค่านิยมว่าเป็นสิ่งที่บุคคลยึดถือเป็นเครื่องช่วยตัดสินใจและกำหนดการกระทำของตนเอง เป็นความเชื่อหรือความรู้สึกนึกคิดของตนเองในเรื่องต่าง ๆ ที่มีความสำคัญต่อการแสดงออก

ถึงพฤติกรรม (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2546; รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548; Magliano & Ravlin, 1998; Schwartz, 1992) โดยมีช่วงเวลาในการสร้าง สั่งสม และฝังรากลึกจนยอมรับและยึดถือเป็นแนวทางในการใช้ชีวิต (วิเชียร วิทยอุดม, 2547, น. 47) การที่บุคคลแสดงพฤติกรรมว่าสิ่งใดถูกหรือสิ่งใดผิดจึงเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงค่านิยมของคน ๆ นั้น ค่านิยมจึงเป็นปัจจัยที่มีผลต่อบุคคลทั้งด้านการแสดงพฤติกรรมและเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของบุคลิกภาพ (วันชัย มีชาติ, 2548, น. 61) บุคคลแต่ละคนจะมีค่านิยมของตนเองซึ่งอาจจะแตกต่างหรือคล้ายคลึงกับค่านิยมของผู้อื่นก็อาจมีความเป็นไปได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกระบวนการเรียนรู้ทางสังคมที่ทำให้ประสบการณ์ของแต่ละคนผิดแผกแตกต่างหรือคล้ายคลึงกัน

นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน (2545, น. 15) ได้นิยามความหมายของค่านิยม คือ ความรู้สึกนึกคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่บุคคล กลุ่มบุคคลหรือสังคมยอมรับร่วมกัน ยึดถือเป็นเครื่องตัดสินใจและกำหนดการกระทำของตนเอง ยอมรับร่วมกันว่าเป็นสิ่งที่ดีมีคุณค่า ควรแก่การนำไปเป็นกรอบของการดำเนินชีวิตเพื่อประโยชน์สุขของตนเองและส่วนรวม ค่านิยมเป็นการแสดงออกในทางที่ดีหรือไม่ดีก็ได้ ขึ้นอยู่กับดุลพินิจของผู้ปฏิบัติเพราะจะมีทั้งค่านิยมที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ควบคู่กันไปตามความต้องการของสังคมเนื่องจากแต่ละสังคมจะมีค่านิยมที่แตกต่างกัน ในทำนองเดียวกัน

สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ (2551) ให้ความหมายว่า ค่านิยม คือทัศนะของคนหรือสังคมที่มีต่อสิ่งของ ความคิด และเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความปรารถนา คุณค่า และความถูกต้องของสังคมนั้น ๆ ค่านิยมเป็นความเชื่ออย่างหนึ่งซึ่งมีลักษณะถาวร เชื่อว่าวิถีปฏิบัติบางอย่างหรือเป้าหมายของชีวิตบางอย่างนั้นเป็น สิ่งที่ตัวเองหรือสังคมเห็นดีเห็นชอบ น่ายกย่อง น่ากระทำ หรือเห็นว่าถูกต้องและสมควรที่จะยึดถือหรือปฏิบัติมากกว่าวิถีปฏิบัติหรือเป้าหมายชีวิตอย่างอื่น (สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ, 2522) เมื่อบุคคลพอใจหรือเห็นว่าค่านิยมในเรื่องใด มีคุณค่าจะยอมรับไว้เป็นความเชื่อหรือความรู้สึกนึกคิดของตนเองจนกว่าจะพบกับค่านิยมใหม่ (Fraenkel, 1977)

ความหมายดังกล่าวข้างต้นทำให้สามารถสรุปได้ว่าค่านิยมหมายถึง ความคิด ความเชื่อ หรือความรู้สึกนึกคิดที่แต่ละบุคคลใช้เป็นพื้นฐานในการดำเนินชีวิตโดยมีส่วนช่วยกำหนดการกระทำและเป็นเครื่องช่วยตัดสินใจของแต่ละบุคคล

แนวความคิดเกี่ยวกับค่านิยมได้มีการศึกษาและพูดถึงมาอย่างยาวนาน มีนักวิชาการหลายท่าน อธิบายความหมายของค่านิยมไว้มากมายหลายความคิด ส่วนใหญ่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน โดยมีสิ่งที่น่าสนใจดังนี้

Adkins, Meglino, and Ravlin (1989) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับค่านิยมที่เกิดขึ้นในองค์กรซึ่งเป็นความขัดแย้งของคนในช่วงเวลาที่แตกต่างกันมี 4 ด้าน คือ

1) ความตั้งใจท้าทายกฎระเบียบ (Defiance to Authority) เป็นค่านิยมที่ต้องการท้าทายกฎระเบียบ เพื่อให้สามารถควบคุมการเปลี่ยนแปลงได้โดยไม่ยอมรับกฎระเบียบเดิม

2) ต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อสร้างความรับผิดชอบและใช้ความรู้ความสามารถของตนให้เป็นประโยชน์

3) งานบริการเป็นค่านิยมที่ต้องการจะบริการสังคมและพัฒนาคนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นจากเดิม

4) การแก้ไขปัญหาสังคม โดยการให้มืออาชีพเข้ามาทำงานเพื่อแสดงให้เห็นถึงการทำงานที่ถูกต้องและรับผิดชอบต่อสังคมมิใช่ทำไปโดยไม่มีความหมาย

Posner and Warren (1996, pp. 276-287) ได้ศึกษาค่านิยมทางการบริหารงานของนักบริหารภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อเปรียบเทียบค่านิยมทางการบริหารงานของภาครัฐและภาคเอกชนโดยมุ่งหาความสอดคล้องและความไม่สอดคล้องกันของนักบริหารทั้งสองภาค พบว่าค่านิยมของนักบริหารภาครัฐและภาคเอกชน มีความแตกต่างกันมากกว่าที่จะเหมือนกันได้ และได้แบ่งประเภทค่านิยมทางการบริหารงานออกเป็น 3 ประเภทคือ

1) ค่านิยมที่เป็นเป้าหมายขององค์กร ได้แก่ การมีผลิตภาพสูง การมีคุณธรรมสูง ความมีประสิทธิภาพ การมีประสิทธิผล การมีภาวะผู้นำองค์กร การเจริญเติบโตขององค์กร ความมีเสถียรภาพขององค์กร ค่านิยมขององค์กรต่อชุมชน การบริการต่อสาธารณะ การคำนึงถึงคุณภาพการบริการลูกค้าและการมีนวัตกรรม

2) ค่านิยมด้านผู้เกี่ยวข้องกับองค์กร ประกอบด้วยค่านิยมหลักที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ผู้บริหารองค์กร ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกจ้าง ผู้ทำงานร่วมกัน ผู้ร่วมงาน นักเทคนิค นักวิชาการ เจ้านายตัวเอง เจ้าหน้าที่ของรัฐที่มาจากการเลือกตั้ง ข้าราชการและคนทั่วไป

3) ค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะบุคคลประกอบด้วยค่านิยมหลักที่เกี่ยวข้องกับความสามารถ ความทะเยอทะยาน ความมีทักษะ ความร่วมมือ การบรรลุความสำเร็จ ความคิดสร้างสรรค์ ความสำเร็จ ความจงรักภักดี ความยืดหยุ่นและการแข่งขัน

Hunt, Osbern, and Schermerhorn (2003, p. 112) ได้ศึกษาเรื่องค่านิยมที่มีอิทธิพลต่อการทำงานและได้แยกค่านิยมออกเป็น 2 ชุด คือ

1) ค่านิยมที่เป็นเป้าหมายในการทำงานหรือค่านิยมจุดหมายปลายทางได้แก่ การมีชีวิตที่มีความสะดวกสบาย การมีความรู้สึกละเอียดอ่อน การประสบผลสำเร็จ การมีความมั่นคงในชีวิตครอบครัว การมีชีวิตที่สมบูรณ์แบบ การมีความเคารพตนเอง และการมีสติปัญญา

2) ค่านิยมที่เป็นแนวทางไปสู่เป้าหมายหรือค่านิยมวิถีปฏิบัติ ได้แก่ ความทะเยอทะยาน ความกล้าหาญ ความซื่อสัตย์ การมีจิตใจที่สามารถช่วยเหลือผู้อื่นได้ การมีความเป็นอิสระ และการมีมโนคติที่ดี

สุนทรี โคมิน และสนิท สมัครการ (2522) ได้กล่าวถึงลักษณะของค่านิยมไว้ 3 ประการ ประกอบด้วย

1) ค่านิยมมีลักษณะคงที่และไม่มีการเปลี่ยนแปลงเลยก็เป็นไปไม่ได้ที่จะมีปรากฏการณ์ทางสังคมที่เรียกว่า “การเปลี่ยนแปลงทางสังคม” ในอีกแง่หนึ่ง ถ้าค่านิยมไม่มีลักษณะคงที่เสียเลย การที่จะมีความต่อเนื่องกันของวัฒนธรรมทางสังคมหรือบุคลิกภาพก็เป็นไปไม่ได้อีกเช่นกัน ฉะนั้นไม่ว่าจะตีความหมายของค่านิยมไว้ในแนวไหนก็ตาม ถ้าหากว่าจะให้ได้ผลและมีความหมายอย่างแท้จริงแล้ว ก็จะสามารถอธิบายได้ถึงลักษณะความยืนยงถาวรของค่านิยมได้เช่นเดียวกับความสามารถที่จะเปลี่ยนได้ด้วย ลักษณะความยืนยงถาวร ความไม่เปลี่ยนแปลงง่ายหรือความคงถี่ ของค่านิยมนี้เป็นสาเหตุที่ทำให้บุคลิกภาพของกลุ่มคนในสังคมหนึ่งแตกต่างไปจากกลุ่มคนในอีกสังคมหนึ่ง ซึ่งทำให้มีลักษณะประจำกลุ่ม หรือประจำชาติเกิดขึ้น

2) ค่านิยมมีลักษณะเปรียบเทียบความสำคัญซึ่งกันและกัน กล่าวคือ เมื่อเด็กเติบโตขึ้นและมีประสบการณ์จากกระบวนการเรียนรู้ทางสังคมมากขึ้นและมีโอกาสเห็นในแต่ละสถานการณ์ที่ประสบอยู่ไม่ได้มีค่านิยมเดียวอย่างที่พ่อแม่สอนไว้ แต่มีหลายค่านิยมที่รวมอยู่ในสถานการณ์เดียวกันและพบว่ามีคนให้ความสำคัญแก่ค่านิยมบางอย่างมากกว่าค่านิยมอีกอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นสิ่งที่พ่อแม่ไม่ได้สั่งสอนโดยตรง แต่เป็นสิ่งที่เด็กเรียนรู้จากการกระทำที่เป็นบรรทัดฐานของคนในสังคม การเรียนรู้เช่นนี้เมื่อเขาได้ประสบกับค่านิยมที่ไม่สอดคล้องกันและต้องตัดสินใจเลือกค่านิยมอันใดอันหนึ่ง เขาก็จะเลือกตามสิ่งที่เขาได้เห็นมา ด้วยเหตุนี้เขาได้จัดลำดับค่านิยมตามความสำคัญที่ตนรู้สึกโดยอัตโนมัติ ซึ่งทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างบุคคล แต่มักจะไม่แตกต่างไปจากกลุ่มมากนัก หมายความว่า ระดับค่านิยมของเขามีส่วนสะท้อนภาพของวัฒนธรรมกลุ่มที่เขาอยู่

3) ค่านิยมมีลักษณะเป็นความเชื่อ ค่านิยมเป็นความเชื่อที่มีทิศทาง และเป้าหมายของการกระทำเป็นความเชื่อที่ใช้เป็นรากฐานสำหรับการเลือกปฏิบัติตามที่ตนชอบ ทั้งนี้ความเชื่อดังกล่าวประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ (1) ค่านิยมมีลักษณะเป็นความระลึกรู้ (Cognitive) กล่าวคือบุคคลหนึ่งรู้ในทางที่ถูกของการปฏิบัติงาน หรืออยู่ในเป้าหมายที่ถูกต้องในชีวิตของเขาที่พยายามใฝ่หา (2) ค่านิยมมีลักษณะเป็นความรู้สัมพันธ์ (Affective) คือ บุคคลนั้นมีอารมณ์อ่อนไหวเกี่ยวกับค่านิยมนั้นกล่าวคือ ชอบค่านิยมนั้นหรือเกลียดไปเลย เห็นด้วยและสนับสนุนหรือไม่เห็นด้วยและคัดค้านค่านิยมนั้น และ (3) ค่านิยมมีลักษณะเป็นองค์ประกอบของ

พฤติกรรม (Behavioral) อยู่ในความหมายที่ว่าเป็นตัวแทรกซ้อนที่นำไปสู่พฤติกรรม เมื่อถูกกระตุ้นให้เกิดมีการกระทำขึ้น

ทองฟู ศิริวงศ์ (2555) ได้อธิบายไว้อย่างน่าสนใจว่าค่านิยมหมายถึง ทัศนะของคนหรือสังคมที่มีต่อสิ่งของ ความคิด และเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความปรารถนา คุณค่าและความถูกต้องของสังคมนั้น ๆ เช่น ค่านิยมของคนไทยที่ถือว่า ความสงบสุขทางจิตใจ และการทำบุญให้ทานเป็นสิ่งที่พึงปรารถนา การเคารพเชื่อฟังบิดามารดาและการกตัญญูรู้คุณเป็นสิ่งที่ควรยกย่อง

นิติพล ภูตะโชติ (2560) ได้อ้ธิบายไว้อย่างน่าสนใจว่าค่านิยมหมายถึงวิธีจัดรูปพฤติกรรมของมนุษย์ที่ฝั่งแน่นอยู่ในตัวคน และเป็นสิ่งที่เรายึดถือปฏิบัติกัน ต่อ ๆ มาหรืออาจหมายถึงการยอมรับนับถือและพร้อมที่จะปฏิบัติตามคุณค่าที่คนหรือกลุ่มคนที่มีอยู่ต่อสิ่งต่าง ๆ ซึ่งอาจเป็นวัตถุหรือมนุษย์สิ่งมีชีวิตอื่น ๆ รวมทั้งการกระทำด้านเศรษฐกิจ สังคม จริยธรรม และสุนทรียภาพ โดยได้ประเมินค่าจากทัศนคติต่าง ๆ อย่างถี่ถ้วนและรอบคอบแล้ว

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2556) ได้ให้ความหมายของค่านิยมว่า ค่านิยมหมายถึงความคิดพฤติกรรมและสิ่งอื่นที่คนในสังคมสังคมหนึ่งเห็นว่ามีคุณค่า จึงยอมรับมาปฏิบัติและหวงแหนไว้ระยะหนึ่ง ค่านิยมมักเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาและความคิดเห็นของคนในสังคม ค่านิยมจึงหมายถึง ความเชื่อ แนวความคิดของบุคคลที่เกิดการยอมรับสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างมีเหตุผล หรือพฤติกรรมการกระทำใด ๆ ที่บุคคลหรือสังคมนิยมชมชอบและเห็นว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่าควรแก่การประพฤติปฏิบัติจึงยอมรับยึดถือมาเป็นแนวทางประพฤติปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ หรือช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อจะได้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายของตนเองหรือองค์กร อย่างไรก็ตาม ค่านิยมของบุคคลหรือองค์กรสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามยุคสมัยหรือตามความปรารถนาของบุคคลนั้น ๆ

จากความหมายของค่านิยมองค์กรดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ค่านิยมขององค์กรหมายถึงสิ่งที่บุคคลหรือสังคมในองค์กรยึดถือให้สามารถใช้เป็นเครื่องมือตัดสินใจ และกำหนดการกระทำของตนเองตามแนวความคิดของบุคคลที่เกิดการยอมรับสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างมีเหตุผล หรือพฤติกรรมการกระทำใด ๆ ที่บุคคลหรือสังคมนิยมชมชอบและเห็นว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่าควรแก่การประพฤติปฏิบัติจึงยอมรับยึดถือมาเป็นแนวทางประพฤติปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ โดยที่ค่านิยมนั้นจะเป็นตัวผลักดันให้องค์กร สามารถที่จะบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้

2.2.2 ความพึงพอใจในงาน

Kotler (1944) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นระดับความรู้สึกของบุคคลที่มีผลจากการเปรียบเทียบระหว่างผลประโยชน์จากคุณสมบัติของงานหรือผลงานที่ได้รับ กับการคาดหวังของ

ลูกค้า ความคาดหวังของบุคคลซึ่งระดับความพอใจนั้น จะเกิดขึ้นจากความแตกต่างระหว่างผลประโยชน์จากงานหรือผลที่ได้รับความคาดหวังของบุคคล

Smith (1955) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความพึงพอใจในงานเป็นผลรวมทางจิตวิทยา สรีระวิทยา และสิ่งแวดล้อมซึ่งจะให้ผู้ทำงานในหน่วยงานนั้น พูดได้อย่างจริงใจว่าเขาพอใจในการทำงาน

Backman and Secord (1964) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเกิดจากความต้องการของบุคคลในองค์กร บางคนอาจพอใจเนื่องจากผลที่ได้รับทำสาเร็จ บางคนอาจพอใจเพราะลักษณะการปฏิบัติงาน แต่บางคนอาจพอใจเพราะเพื่อนร่วมงาน

Gilmer (1966) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นทัศนคติของบุคคล ที่มีต่อปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำรงชีวิตโดยทั่วไปที่ได้รับมา

Good (1973) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึงคุณภาพ สภาพหรือระดับความรู้สึกพอใจอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากความสนใจและทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานที่ทำอยู่

Lawler (1973) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานสามารถใช้ตัดสินความแตกต่างระหว่างปัจจัยที่มีอยู่ และปัจจัยที่บุคคลรู้สึกว่าควรจะมี ดังนั้นความพึงพอใจในงาน คือความแตกต่างระหว่างสิ่งที่บุคคลคาดว่าจะได้รับจากงาน กับสิ่งที่เขาได้รับจากงานจริง ๆ สามารถแบ่งความหมายของความพึงพอใจในงานได้เป็น 2 ด้านคือ

1) ความพึงพอใจในงานโดยรวม (Overall Job Satisfaction) เป็นความรู้สึกชอบพอและพอใจของบุคคลที่มีต่องานโดยรวม

2) ความพึงพอใจในงานเฉพาะด้าน (Facet Job Satisfaction) เป็นความรู้สึกชอบพอและพอใจของบุคคลที่มีต่องานที่มีลักษณะความสามารถจำเพาะด้านต่องานนั้น ๆ

Luthans (2002) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นผลจากการรับรู้ที่มีต่องานโดยได้แบ่งมิติความพึงพอใจในงานออกเป็น 3 มิติ คือ

1) มิติ 1 ความพึงพอใจในงานเป็นการตอบสนองทางอารมณ์ของบุคคลต่องานที่ทำ

2) มิติ 2 ความพึงพอใจในงานหรือทัศนคติเชิงบวกต่องานเกิดขึ้นเมื่อพนักงานได้รับผลตอบแทนที่ยุติธรรมเมื่อเทียบกับงานที่ทำ

3) มิติ 3 ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับทัศนคติในเรื่องงาน ค่าตอบแทน โอกาสความก้าวหน้า การบังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

Gruenberg (1979) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ภาวะความพึงพอใจทางอารมณ์ของบุคคลที่เป็นผลจากงานหรือประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน

Arnold and Feldman (1983) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานคือสิ่งที่แสดงออกหรือความรู้สึกในทางบวกที่มีอยู่ทั้งหมดที่บุคคลมีต่องานที่ปฏิบัติ

Schutz and Schultz (1994) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึงความรู้สึกและเจตคติทั้งทางบวกและทางลบที่บุคคลมีต่องาน ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น การเปลี่ยนแปลงของสภาพการทำงาน ค่าตอบแทนและเป้าหมายขององค์กร รวมถึงปัจจัยส่วนบุคคล เช่น อายุ สุขภาพ อายุงาน ความมั่นคงทางอารมณ์ สถานะทางสังคม กิจกรรมการพักผ่อน ความสัมพันธ์กับครอบครัว เป็นต้น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นทัศนคติของคนใดคนหนึ่งที่มีต่อเขา คนที่มีความพึงพอใจงานสูงจะมีทัศนคติในทางบวกต่องาน ตรงข้ามกับคนที่ไม่พึงพอใจในงานจะมีทัศนคติทางลบ ซึ่งอาจมองได้จากทัศนคติโดยรวมทั้งหมด หรือวัดจากความพึงพอใจในงานที่มุ่งเฉพาะส่วนที่สำคัญ เช่นงานทำงาน เพื่อนร่วมงาน ค่าจ้าง สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นต้น ดังนั้น ความพึงพอใจในงานจึงเป็นมุมมองที่มีรูปแบบหลายมิติ นอกจากนั้น ความพึงพอใจในงานยังมีลักษณะที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว โดยมีการพัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ แบบช้า ๆ แต่เมื่อมีความพึงพอใจลดลง จะลดลงอย่างรวดเร็ว เพราะความพึงพอใจในงานถือเป็นส่วนหนึ่งในการพึงพอใจในชีวิต กล่าวคือสภาพแวดล้อมภายนอกของบุคคลแต่ละคนนั้น ย่อมส่งผลกระทบทางอ้อมต่อความพึงพอใจในการทำงานจึงมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในชีวิตด้วย

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2541) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานหมายถึง ทัศนคติหรือความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบ โดยเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเกี่ยวกับงาน

เสนาะ ติเยาว์ (2544) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ระดับความรู้สึกที่เกิดขึ้นของผู้ที่ปฏิบัติงานในทางบวก หรือทางลบต่องาน ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจในการทำงานคือลักษณะของงานที่ทำ

สุระ หีบโอสถ (2540) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึงความรู้สึกหรือทัศนคติที่มีต่อการปฏิบัติงาน เกิดความสุขสบายที่ได้จากการทำงาน ความสุขที่ได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงานและมีความพึงพอใจเกี่ยวกับลักษณะงาน ค่าตอบแทน การบังคับบัญชา กลุ่มงานและความก้าวหน้าในอาชีพ

สมศักดิ์ คงเที่ยง และอัญชลี โพธิ์ทอง (2542) กล่าวว่าความพึงพอใจในงานสามารถให้ความหมายได้ 3 รูปแบบที่มีความเชื่อมโยงกันคือ

1) ความพึงพอใจในงานเป็นผลรวมของความรู้สึกของบุคคลเกี่ยวกับระดับความชอบหรือไม่ชอบต่อสภาพต่าง ๆ

2) ความพึงพอใจในงานเป็นผลของทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบต่าง ๆ

3) ความพึงพอใจในการทำงานเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานที่ดี และสำเร็จจนเกิดเป็นความภาคภูมิใจ และได้ผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ตามที่หวังไว้

สมยศ นาวีการ (2533) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน คือ ความรู้สึกที่ดีโดยส่วนรวมของคนที่มีต่องาน เมื่อบุคคลกล่าวว่าคนมีความพอใจในงานสูง โดยทั่วไปมักจะหมายความว่าบุคคลชอบและให้คุณค่ากับงานสูงและมีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ทำนั่นเอง

อุทัย หิรัญโต (2523) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นสิ่งที่ทำให้ทุกคนเกิดความสบายใจ เนื่องจากสามารถตอบสนองความต้องการของเขา ทำให้เขาเกิดความสุข

อำนวย แสงสว่าง (2544) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง การแสดงความรู้สึกของผู้ที่ทำงานที่แสดงออกในทางผลบวกต่อองค์กร บุคคลผู้ร่วมงานและงานที่ทำ ได้แก่ การแสดงความยินดี ชื่นชม การคิด สร้างสรรค์ การร่วมมือ ร่วมแรง การมีความสุขในการทำงาน เป็นต้น

อุทัยพรรณ สุดใจ (2545) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคล ที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยอาจจะเป็นไปในเชิงประเมินค่า ว่าความรู้สึกหรือทัศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง สิ่งใดเป็นไปในทางบวกหรือทางลบ จากความหมายของความพึงพอใจในงานดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่าความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติในทางบวกของบุคคลที่มีต่อปัจจัยต่าง ๆ ในการทำงาน เช่น ค่าจ้าง ความปลอดภัย สภาพแวดล้อมการทำงาน ลักษณะงาน ผลการปฏิบัติงานความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา นโยบาย การบริหารงาน โอกาสความก้าวหน้า และปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งขึ้นอยู่กับลักษณะความแตกต่างของแต่ละปัจเจกบุคคล ซึ่งถ้าบุคคลเกิดความพึงพอใจในงานและสามารถทำงานได้อย่างเต็มความสามารถเพื่อให้เกิดการพัฒนาการปฏิบัติงานและบรรลุเป้าหมายขององค์กรทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงาน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน

1) ทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของ Maslow เป็นทฤษฎีที่กล่าวถึงความต้องการขั้นพื้นฐาน 5 ขั้นของมนุษย์มีดังนี้

1.1) ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Need) เป็นความต้องการขั้นต่ำสุดตามความคิดของ Maslow ความต้องการขั้นนี้เป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ ซึ่งจะขาดเสียมิได้ เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่อยู่และการพักผ่อน เป็นต้น

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

1.2) ความต้องการความมั่นคงและความปลอดภัย (Safety and Security Need) เมื่อมนุษย์ได้รับการสนองตอบในขั้นที่หนึ่งแล้ว ความต้องการในขั้นที่ 2 ก็จะตามมา ความต้องการขั้นนี้จะเป็นความต้องการในการป้องกันอันตรายและมีความมั่นคง

1.3) ความต้องการทางสังคม (Social or Belongingness Need) เมื่อความต้องการทางกายภาพและความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการทางสังคมก็จะเกิดตามมา ความต้องการทางสังคมคือ ความต้องการที่จะอยู่ร่วมกับคนอื่น รวมทั้งต้องการที่จะมีสถานภาพทางสังคมที่สูงขึ้น

1.4) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem or Status Need) ความต้องการขั้นนี้มีความเข้มข้นสูงกว่าความต้องการทางสังคม คือ ความต้องการมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับในสังคม

1.5) ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุดหรือความต้องการประจักษ์ตน (Self-Actualization or Self-Realization) ความต้องการขั้นนี้เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ ความต้องการขั้นนี้จะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการขั้นที่ต่ำกว่าได้รับการตอบสนองตอบจนเป็นที่พอใจแล้ว บุคคลที่มีความต้องการในขั้นนี้จึงมีไม่มากนัก

2) ทฤษฎีแรงจูงใจ 2 ปัจจัยของ Frederick Herberg หรือทฤษฎีปัจจัยจูงใจปัจจัยสุขอนามัย (Motivator-Hygiene Theory) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพอใจและไม่พอใจในงาน คือ

2.1) ปัจจัยจูงใจหรือสิ่งจูงใจ (Motivational Factors หรือ Motivators) เป็นปัจจัยภายใน (ความต้องการภายใน) ของบุคคลที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfactions) เช่น ความสำเร็จ การยกย่อง เป็นต้น

2.2) ปัจจัยการธำรงรักษา (Maintenance Factor) หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factor) เป็นปัจจัยภายนอกที่ป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Job Dissatisfaction) แต่ไม่เป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลกระตือรือร้นในการทำงานให้มากยิ่งขึ้น เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของงานได้แก่ นโยบายและการบริหารงานขององค์กร การควบคุมบังคับบัญชาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เงินเดือน สถานภาพความมั่นคงในการทำงาน สภาพการทำงานและชีวิตส่วนตัว เมื่อพิจารณาความคิดของ Herzberg จะเห็นได้ว่าถ้าองค์กรใดสามารถสร้าง Hygiene ได้ดีก็จะสามารถหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจของคนในการปฏิบัติงานได้ดีด้วย สำหรับ Hygiene นี้ บางครั้งอาจใช้คำว่า “Maintainers” ซึ่งให้ความหมายเหมือนกัน

สมยศ นาวีการ และผุสดี รุมาคม (2522) ได้ทำการสรุปทฤษฎีของ Herzberg ดังนี้

1) ปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยกระตุ้น

1.1) เมื่อไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการ ความพอใจและแรงจูงใจจะไม่เกิดขึ้น

1.2) เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการ ความพอใจและแรงจูงใจจะเกิดขึ้น

2) ปัจจัยอนามัย หรือปัจจัยค้ำจุน

2.1) เมื่อไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการ ความไม่พอใจในงานที่ทำจะสูงขึ้น

2.2) เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการ ความพึงพอใจงานที่ทำจะสูงขึ้น แต่ไม่ได้เพิ่มความพอใจหรือแรงจูงใจ

การค้นพบของ Herzberg ชี้ให้เห็นว่าความไม่พอใจไม่ได้เป็นสิ่งที่อยู่ตรงข้ามกับความพอใจหรือแรงจูงใจ บุคคลไม่พอใจไม่ได้หมายความว่าเขาจะมีความพอใจหรือแรงจูงใจ แต่เขามีความรู้สึกที่เป็นกลาง ดังนั้นสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดีหรือนโยบายของบริษัทที่มีเหตุผลไม่ได้ทำให้เกิดแรงจูงใจที่สูงเลย แต่ปัจจัยอนามัยเหล่านี้มาก่อแรงจูงใจพนักงานที่มีความพอใจเนื่องจากว่าพวกเขาได้รับผลตอบแทนอย่างเพียงพอ สามารถจูงใจได้ง่ายกว่าพนักงานที่มีความพอใจ ความสำเร็จ ความก้าวหน้า และการยกย่องเป็นปัจจัยอนามัยที่สามารถจูงใจพวกเขาได้

3) Existence-Growth Theory ได้แบ่งระดับความต้องการของมนุษย์ ออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ

3.1) ความต้องการการดำรงอยู่ (Existence Needs) เป็นความต้องการจะดำรงชีวิตได้แก่ ความต้องการด้านร่างกาย และด้านความปลอดภัย

3.2) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) เป็นความต้องการที่จะมีสัมพันธ์ร่วมกับบุคลอื่น ๆ ในสังคม

3.3) ความต้องการด้านความก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุด เป็นความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม และได้รับความสำเร็จในชีวิตคู่

4) ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ Douglas McGregor ทฤษฎีนี้เป็นผลงานของ Douglas McGregor เมื่อบุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ย่อมทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นตามไปด้วย ทฤษฎี X ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับคนว่ามีลักษณะที่ไม่ดี ดังนี้

4.1) คนโดยทั่ว ๆ ไป ไม่ต้องการทำงาน ถ้ามีโอกาสหลีกเลี่ยงจะทำได้ทันที เพื่อตนจะได้ไม่ต้องเหน็ดเหนื่อยในการทำงานนั้น ๆ

4.2) คนไม่ชอบทำงาน ถ้าจะให้คนทำงานต้องมีการบังคับ ควบคุม ดูแลอย่างใกล้ชิด มีรางวัลสำหรับการทำดี และมีการทำโทษถ้าคนไม่ทางาน

4.3) โดยทั่ว ๆ ไป คนจะหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ไม่กระตือรือร้นที่จะทำงาน แต่อยากมีความมั่นคง

4.4) โดยทั่ว ๆ ไป ใช่ว่าคนจะคอยหลีกเลี่ยงงานอยู่ตลอดเวลา เพราะถ้าเขาได้ทำงานที่ชอบ ร่วมทำงานกับคนที่ถูกใจ อยู่ในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม คนเราก็จะปรารถนาที่จะทำ แต่ถ้างานใดที่ต้องทำเพราะถูกบังคับ ควบคุม คนอาจจะไม่อยากทำงานนั้น ๆ ก็ได้

4.5) การควบคุมบังคับบัญชา บทลงโทษใด ๆ ไม่ใช่วิธีที่ดีในการทำงานของมนุษย์ ทางที่ดีควรเปิดโอกาสให้เขาได้ทำงานที่เขาชอบให้รู้จักรับผิดชอบในงานของเขาเอง ซึ่งจะทำให้เขาเกิดความพอใจและสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้

4.6) การที่กล่าวว่าคนชอบปัดความรับผิดชอบ ไม่กระตือรือร้นในการทำงานแต่ชอบความมั่นคงส่วนตัวเองนั้น เป็นความรู้สึกที่เกิดจากประสบการณ์เก่า ๆ เพราะถ้าได้มีการจัดการบริหารที่ถูกต้องเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการแล้ว คนที่อยากทำงานและอยากมีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น (บรรจบ เนียมมณี, 2523) จะเห็นได้ว่า ทฤษฎีนี้ เป็นแนวคิดที่มองพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กรจากสภาพความเป็นจริง การดำเนินงานขององค์กรจะประสบความสำเร็จ ได้ต้องได้รับความร่วมมืออย่างจริงใจ และให้บุคคลได้มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถของตนโดยให้ตั้งอยู่ในความพอใจด้วย (ไพบูลย์ ช่างเรียน และสมปราชญ์ จอมเทศ, 2521)

5) ทฤษฎีของคูเปอร์ มนุษย์เกิดความพึงพอใจในงาน สิ่งจูงใจนั้นจะเกิดจากภายในหรือภายนอกตัวบุคคลก็ได้ ดังนั้นในการปฏิบัติงานผู้ปฏิบัติย่อมต้องการสิ่งจูงใจต่าง ๆ เพื่อสนองความต้องการของตน ความต้องการตามทฤษฎีของคูเปอร์แบ่งออกเป็น 7 อย่างคือ

5.1) ทำงานที่เขาสนใจ

5.2) มีอุปกรณ์ที่ดีสำหรับการทำงาน

5.3) มีค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม

5.4) มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

5.5) สภาพการทำงานที่ดี รวมทั้งชั่วโมงการทำงาน และสถานที่ที่เหมาะสม

5.6) ความสะดวกในการไป-กลับ รวมทั้งสวัสดิการอื่น ๆ

5.7) การทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจในการควบคุม การปกครอง และโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นคนที่เขายกย่องนับถือ

จากความหมายของความพึงพอใจในงานดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงานหมายถึงความรู้สึกและเจตคติทั้งทางบวกและทางลบที่บุคคลมีต่องาน ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน สามารถให้ความหมายได้ 3 รูปแบบที่มีความเชื่อมโยงกันคือ

1) ความพึงพอใจในงานเป็นผลรวมของความรู้สึกของบุคคลเกี่ยวกับระดับความชอบหรือไม่ชอบต่อสภาพต่าง ๆ

2) ความพึงพอใจในงานเป็นผลของทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบต่าง ๆ

3) ความพึงพอใจในการทำงานเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานที่ดี และสำเร็จจนเกิดเป็นความภาคภูมิใจ และได้ผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ตามที่หวังไว้

ความพึงพอใจในงานยังมีลักษณะที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว โดยมีการพัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ แบบช้า ๆ แต่เมื่อมีความพึงพอใจลดลง จะลดลงอย่างรวดเร็ว เพราะความพึงพอใจในงานถือเป็นส่วนหนึ่งในการพึงพอใจในชีวิตกล่าวคือสภาพแวดล้อมภายนอกของบุคคลแต่ละคนนั้น ย่อมส่งผลกระทบทางอ้อมต่อความพึงพอใจในการทำงานจึงมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในชีวิตด้วย

2.2.3 ความยุติธรรมในองค์กร

Greenberg (1990) กล่าวว่าความยุติธรรมในองค์กร หมายถึง ความยุติธรรมของผลตอบแทนที่องค์กรจัดสรรให้กับบุคลากร และความยุติธรรมของกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจ เพื่อกำหนดผลตอบแทน

Moorman (1991) กล่าวว่าความยุติธรรมในองค์กร หมายถึง วิธีการที่บุคลากรตัดสินว่าเขาได้รับการปฏิบัติด้วยความยุติธรรมในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรในการทำงานอื่น ๆ

Organ (1988, as cited in Skarlicki & Latham,1996) ได้ให้ความหมายของความยุติธรรมในองค์กรว่า หมายถึงการรับรู้ของบุคลากรว่าได้รับการปฏิบัติจากองค์กรและผู้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม

Lewicki, Minton, and Sheppard (1992) กล่าวว่า ความยุติธรรมในองค์กรหมายถึง การรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับวิธีการการตัดสินว่า เขาได้รับความยุติธรรมด้านค่าตอบแทน ด้านกระบวนการในการตัดสินเพื่อกำหนดค่าตอบแทน และด้านระบบของการได้ข้อมูลและการรับรู้ข้อมูล

Cropanzano and Folger (1998) กล่าวว่า ความยุติธรรมในองค์กรเกี่ยวข้องกับกฎและบรรทัดฐานทางสังคมที่ควบคุมการจัดสรรผลตอบแทน (ทั้งรางวัลและการลงโทษ) และกระบวนการที่ใช้

ในการตัดสินใจเพื่อจัดสรรผลตอบแทน และการตัดสินใจในด้านอื่น ๆ รวมทั้งการปฏิบัติต่อกันระหว่างบุคคล

จากความหมายของความยุติธรรมในองค์กรดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร หมายถึงการที่บุคลากรได้รับรู้ถึงการปฏิบัติอย่างเสมอภาคจากองค์กรหรือผู้บังคับบัญชา ในด้านค่าตอบแทนด้านกระบวนการที่จัดการกับค่าตอบแทน และด้านระบบในการจัดการด้านค่าตอบแทน รวมถึงกระบวนการตัดสินใจที่ใช้พิจารณาเพื่อการแบ่งผลตอบแทน สัมพันธภาพระหว่างบุคคล การได้รับการปฏิบัติและการสื่อสารกับบุคคลในองค์กรด้วยความเป็นธรรม

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรเป็นแนวคิดที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน และมีผลต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร (Moore, 1978, as cited in Greenberg, 1990) ดังนั้นความยุติธรรมจึงเป็นคุณธรรมขั้นพื้นฐานที่สำคัญ ที่มนุษย์อยู่รวมกันได้อย่างสงบสุข สังคมใดที่สมาชิกไม่ยึดถือความยุติธรรมเป็นแนวทางปฏิบัติ สังคมนั้นจะมีแต่ความวุ่นวายและอาจนำไปสู่ความรุนแรงในสังคม (ภัทรนฤน พันธุ์สีดา, 2543)

แนวคิดความยุติธรรมในองค์กรมีพัฒนาการมาจากปรัชญา (Philosophy) และวรรณกรรมด้านจิตวิทยาสังคม (Social Exchange Theory) โดยมีหลักการเบื้องต้นจากเรื่องสัดส่วนของความเสมอภาค ของ อริสโตเติล ซึ่งหัวใจสำคัญของหลักการนี้คือ คุณความดี (Merit) ที่มีนักปรัชญาบางท่านให้ความเห็นว่า ความยุติธรรมขึ้นอยู่กับความผูกพันโดยสัญญา (Contractual) ที่แต่ละบุคคลกำหนดขึ้น ส่วนนักปรัชญาบางท่านมีความเห็นว่า ความยุติธรรมเป็นการปฏิบัติที่เท่าเทียมกัน โดยขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลและความถูกต้องของเนื้อหาสาระ (Goldman, Lewis, Masterson, & Tyler, 2000 อ้างถึงใน เยาวเรศ เอื้ออารีเลิศ, 2545) ทฤษฎีความยุติธรรมในองค์กร เป็นทฤษฎีที่ได้รับความสนใจ และมีนักวิชาการเป็นจำนวนมากได้ทำการศึกษาองค์ประกอบของความยุติธรรมในองค์กร ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

Lewicki et al. (1992) กล่าวว่า บุคลากรรับรู้ความยุติธรรมที่ได้รับ ด้วยหลักการ 2 ประการที่สำคัญ คือ

1) หลักของความสมดุล (Balance) นั่นคือ บุคคลจะเปรียบเทียบการกระทำของตนกับการกระทำของบุคคลอื่นที่เหมือนกันในสถานการณ์เดียวกัน หากสิ่งที่ลงทุนไปมากกว่า

ผลตอบแทนที่ได้รับ บุคคลจะรู้สึกว่าไม่ได้รับความยุติธรรม ทั้งนี้การรับรู้ความยุติธรรมหรือไม่ยุติธรรม ไม่ได้เกิดจากการเปรียบเทียบผลตอบแทนของตนกับบุคคลอื่นเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับความรู้สึกภายในของบุคคลนั้นด้วย

2) หลักของความถูกต้อง (Correctness) หมายถึง ความถูกต้องในการตัดสินใจ วิธีการปฏิบัติหรือการกระทำต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรอย่างมีคุณภาพ หลักของความถูกต้องประกอบไปด้วยลักษณะสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ ความคงที่แน่นอน (Consistent) ความแม่นยำ (Accuracy) ความชัดเจน (Clarity) วิธีการปฏิบัติที่โปร่งใส (Procedural Thoroughness) และความสอดคล้องกับคุณธรรมและค่านิยมในเวลานั้น (Compatibility with The Morals and Values of The Times) ตามแนวคิดของ (Lewicki et al., 1992) เป็นแนวคิดที่กว้างและมีองค์ประกอบของความยุติธรรมในองค์กร ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1) ความยุติธรรมด้านค่าตอบแทน (Distributive Justice) หมายถึง การที่บุคลากรรับรู้ว่าผลตอบแทนหรือผลลัพธ์ (Outcome) ที่ตนได้รับมีความสมดุลและมีความถูกต้อง การทำความเข้าใจความยุติธรรมด้านค่าตอบแทนจะต้องมองในหลายแง่มุม โดยมีมาตรฐานที่ใช้กำหนด 6 ประการที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินความยุติธรรมด้านค่าตอบแทน ซึ่งเกิดจากการพิจารณาหลักพื้นฐาน 2 ประการของความยุติธรรม ได้แก่ ความสมดุล และความถูกต้องโดยมีเป้าหมายของความยุติธรรม 3 ประการ คือ เป้าหมายเพื่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน เป้าหมายเพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและเป้าหมายเพื่อเกียรติศักดิ์ศรีของบุคคลและความเป็นมนุษย์ เป็นผลให้มาตรฐานที่ใช้ตัดสินความยุติธรรมด้านค่าตอบแทนมีความแตกต่างกัน 6 ด้าน

มาตรฐาน 6 ประการที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินความยุติธรรมด้านค่าตอบแทนมีการพิจารณาหลักเกณฑ์ 2 ด้าน ประกอบด้วยมาตรฐานความสมดุล 3 ประการ และมาตรฐานความถูกต้อง 3 ประการ ดังนี้

1) หลักความสมดุล (Balance) กับความยุติธรรมด้านค่าตอบแทน (Lewicki et al., 1992) กล่าวว่า สถานการณ์และบุคคลที่แตกต่างกันทำให้มาตรฐานที่นำมาตัดสินความยุติธรรมด้านค่าตอบแทนมีความแตกต่างกัน ได้แก่

1.1) มาตรฐานความเป็นธรรม (Equity) เป็นการประยุกต์ใช้เป้าหมายด้านผลการปฏิบัติงาน โดยมาตรฐานด้านความเป็นธรรมนี้ บุคคลและกลุ่มบุคคลควรที่จะได้รับผลตอบแทนที่สอดคล้องกับปริมาณและคุณภาพตามผลผลิตที่ทำได้ นั่นคือ บุคคลควรได้รับค่าตอบแทนที่สอดคล้อง กับระดับความพยายามหรือสิ่งที่ทำให้แก่องค์กร

1.2) มาตรฐานความเสมอภาค (Equality) จะเกี่ยวข้องกับการรักษาความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันโดยมาตรฐานด้านความเสมอภาคนี้ กล่าวว่า บุคคลและกลุ่มจะได้รับผลตอบแทนที่เท่าเทียมกัน ซึ่งไม่สนใจถึงผลการปฏิบัติงานและความพยายามที่ได้ใช้ไป สมาชิกของทีมจะยืนยันว่าเมื่อทุกคนที่ได้ลงทุนลงไปนั้น ก็เพื่อผลผลิตของกลุ่มและความสำคัญของสิ่งที่ลงทุนของแต่ละบุคคลนั้นไม่สามารถตัดสินได้อย่างถูกต้อง จึงควรมีความเสมอภาคกัน จากผลลัพธ์ของตนเองเท่ากับผลลัพธ์ของผู้อื่น ซึ่งเป็นความสมดุลที่มีพื้นฐานอยู่บนมาตรฐานของความเสมอภาค

1.3) มาตรฐานความต้องการ (Need) จะพิจารณาถึงความมีศักดิ์ศรีของบุคคลและความเป็นมนุษย์โดยมาตรฐานความต้องการ กล่าวว่าบุคคลและกลุ่มบุคคลจะได้รับผลตอบแทนความต้องการของพวกเขา หรือต้องการดำรงชีวิตอยู่ได้ในฐานะที่เป็นมนุษย์และรักษาศักดิ์ศรีของบุคคลเช่น บุคคลจะเปรียบเทียบเงินเดือนของตนกับบุคคลอื่น เป็นต้น ถ้าเรานั้นไม่มีหนี้สินและมีเงินเก็บและในขณะที่เพื่อนร่วมงานมีบุตร 4 คน กำลังศึกษาต่ออยู่และมีคู่สมรสที่พิการ บุคคลนั้นจะตกลงใจว่าเพื่อนร่วมงานควรได้รับเงินเดือนมากกว่าตนเองซึ่งเป็นความสมดุลที่พื้นฐานอยู่บนมาตรฐานของความต้องการ

2) หลักความถูกต้อง (Correctness) กับความยุติธรรมด้านค่าตอบแทน (Lewicki et al., 1992) กล่าวว่า เป้าหมายของความยุติธรรมที่แตกต่างกันจะทำให้มาตรฐานที่นำมาตัดสินความถูกต้องของความยุติธรรมด้านค่าตอบแทนมีความแตกต่างกัน ได้แก่

2.1) มาตรฐานความคงที่ภายใน (Internal Consistent) เกี่ยวข้องกับเป้าหมายด้านผลการปฏิบัติงาน การตัดสินถึงผลตอบแทนนั้นต้องอยู่บนพื้นฐานของความเที่ยงตรง ความสมบูรณ์ ความถูกต้องของข้อมูลและมีเหตุผล ซึ่งถ้าเหตุผลนั้นไม่สมบูรณ์ การคำนวณผิดพลาด รวมถึงการตัดสินใจที่ผิดจะนำไปสู่ความไม่ยุติธรรม

2.2) มาตรฐานด้านกฎหมายหรือนโยบาย (Law and Policy) เกี่ยวข้องกับเป้าหมายด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งการประเมินเพื่อตัดสินถึงผลตอบแทนต้องพิจารณาถึงกฎหมาย วิธีปฏิบัตินโยบายของสังคม หรือมาตรฐานภายนอกอื่น ๆ ในปัจจุบันด้วย

2.3) มาตรฐานด้านการดำเนินชีวิต (Station in Life) มาตรฐานนี้พิจารณาถึงเป้าหมายด้านศักดิ์ศรีของบุคคลและความเป็นมนุษย์ การตัดสินใจที่ถูกต้องทำได้โดยมาตรฐานที่ใช้ มีความสอดคล้องกับที่บุคคลยึดเป็นพื้นฐานในการดำเนินชีวิต ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ความอาวุโส ตำแหน่งในอาชีพ ความนับถือในวิชาชีพที่พวกเขาได้รับจากการปฏิบัติที่บรรลุผลสำเร็จที่ผ่านมา

ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice) ความยุติธรรมด้านกระบวนการเกี่ยวข้องโดยตรงกับความยุติธรรมของกระบวนการตัดสินใจ โดยมาตรฐาน 6 ประการที่ใช้เป็น

เกณฑ์ในการตัดสินความยุติธรรมด้านกระบวนการ ซึ่งพัฒนามาจากหลักสำคัญ 2 ประการของความยุติธรรมได้แก่ ความสมดุลและความถูกต้อง และมีเป้าหมายของความยุติธรรมทั้ง 3 ประการ ได้แก่ เป้าหมายเพื่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน เป้าหมายเพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และเป้าหมายเพื่อเกียรติยศศักดิ์ศรีของบุคคลและความเป็นมนุษย์ ทำให้มาตรฐานความยุติธรรมด้านกระบวนการมีความแตกต่างกัน 6 ประการ มาตรฐาน 6 ประการที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินความยุติธรรมด้านกระบวนการพิจารณาจากเกณฑ์ 2 ด้าน ดังนี้

1) หลักความสมดุล (Balance) กับความยุติธรรมด้านกระบวนการปัญหาของความยุติธรรมด้านกระบวนการและหลักความสมดุลจะเข้าใจได้ง่ายขึ้นโดยการให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่ใช้ประกอบการตัดสินใจ และอำนาจในการตัดสินใจ คือ

1.1) สิ่งที่ใช้ประกอบการตัดสินใจ (Decision Input) หมายถึง ประเด็นที่ยกขึ้นมา หรือกรอบของปัญหาที่นำมาใช้ตัดสินใจ รวมถึงกลุ่มของบุคคลที่มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

1.2) อำนาจในการตัดสินใจ (Decision Power) หมายถึง อำนาจของบุคคลที่มีในการตัดสินใจขั้นสุดท้าย ทั้งนี้กระบวนการจะมีความสมดุลและบรรลุเป้าหมายของความยุติธรรมในด้านต่าง ๆ ได้ก็ต่อเมื่อมีส่วนประกอบดังนี้

1.2.1) การตรวจสอบและความสมดุล (Check and Balance) จะต้องมีการตรวจสอบกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์กรอย่างเพียงพอ และมีอคติน้อยที่สุด ซึ่งจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายเพื่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

1.2.2) ความสมดุลของอำนาจ (Balance of Power) ในการตัดสินใจจะต้องไม่ถูกครอบงำโดยบุคคลใด ซึ่งจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายเพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

1.2.3) ความสมดุลในการลงทุน (Balance of Input) คือกระบวนการที่เปิดโอกาสให้ตัวแทนจากกลุ่มที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วม ในกระบวนการและตัดสินใจในขั้นสุดท้ายด้วย ซึ่งจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายความยุติธรรมเพื่อเกียรติยศศักดิ์ศรีของบุคคลและความเป็นมนุษย์

2) หลักความถูกต้อง (Correctness) กับความยุติธรรมด้านกระบวนการมีความถูกต้องและบรรลุเป้าหมายของความยุติธรรมในด้านต่าง ๆ เมื่อมีกรณีดังต่อไปนี้

2.1) ความเป็นกลาง (Neutral) เกี่ยวข้องกับข้อมูลที่ได้มานั้นต้องมีความละเอียด ซึ่งเน้นถึงความถูกต้องแม่นยำของข้อมูล ตรวจสอบได้และการแก้ไขให้ดีขึ้น ซึ่งจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของความยุติธรรมเพื่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

2.2) กระบวนการต้องมีความคงที่แน่นอน (Consistency with Specified Procedures) คือ กระบวนการที่จะนำมาใช้จะต้องมีความน่าเชื่อถือ และไว้วางใจได้ ซึ่งจะช่วยบรรลุเป้าหมายของความยุติธรรมเพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

2.3) สถานะของบุคคลในกลุ่ม (Standing) ต้องเป็นกระบวนการที่ทำให้บุคคลมีความมั่นใจว่าตนจะได้รับการปฏิบัติด้วยวิธีการที่เหมือนกัน ในฐานะที่บุคคลนั้นเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือองค์กร ซึ่งจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของความยุติธรรมเพื่อเกียรติศักดิ์ศรีของบุคคลและความเป็นมนุษย์

3) ความยุติธรรมด้านระบบ (Systematic Justice) หมายถึงสภาพแวดล้อมองค์กรที่เป็นตัวกำหนดกระบวนการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรมาตรฐานของความยุติธรรมด้านระบบนั้นพัฒนามาจากหลักการที่สำคัญ 2 ประการ คือ หลักความสมดุลและหลักความถูกต้องและมีเป้าหมายของความยุติธรรม 3 ด้าน คือ ด้านผลการปฏิบัติงาน ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และด้านศักดิ์ศรีของบุคคลและความเป็นมนุษย์ ทำให้ได้มาตรฐานของความยุติธรรมด้านระบบ 6 ประการ ซึ่งมาตรฐาน 6 ประการที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินความยุติธรรมด้านระบบพิจารณาจากหลักเกณฑ์ 2 ด้าน ดังนี้

3.1) หลักของความสมดุลกับความยุติธรรมด้านระบบ

3.1.1) การควบคุมการใช้ในทางที่ผิด (Control of Abuse) ทำให้บรรลุเป้าหมายเพื่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ไม่มีผู้ใดได้รับอานาจ หรือใช้ประโยชน์จากการมีอำนาจในตำแหน่งหน้าที่เกินสมควร วิธีการควบคุม เช่น การบันทึกรายละเอียดงานในหน้าที่ให้มีความชัดเจน การเพิ่มตำแหน่งที่เท่าเทียมกัน แต่ให้อำนาจต่างกัน เพื่อให้เกิดการคานอำนาจกันหรือการให้มีการทบทวนเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจของบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ เป็นต้น

3.1.2) ความครอบคลุม (Inclusion) ช่วยให้บรรลุเป้าหมายเพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน กล่าวคือบุคลากรทุกคนจะต้องอยู่ภายใต้ระบบที่องค์กรกำหนดและได้รับผลกระทบจากระบบเท่าเทียมกัน

3.1.3) โอกาส (Opportunity) โอกาสที่บุคคลจะได้เข้าถึงระบบหรือเป็นส่วนหนึ่งของระบบซึ่งมีความสัมพันธ์กับเป้าหมาย เพื่อเป้าหมาย เพื่อเกียรติยศศักดิ์ศรีของบุคคลและความเป็นมนุษย์ เช่นระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งต่าง ๆ มีการเปิดโอกาสให้มีการแข่งขันอย่างเท่าเทียมกันโดยผู้ที่เข้าแข่งขันต้องมีคุณสมบัติเท่าเทียมกันเป็นต้น

3.2) หลักความถูกต้องกับความยุติธรรมด้านระบบ ความถูกต้องของระบบประกอบด้วยมาตรฐาน 3 ประการ แตกต่างกันตามเป้าหมายของความยุติธรรมดังนี้

3.2.1) การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง (Responsive to Change) เมื่อบุคคลหรือสิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลง ระบบควรมีการเปลี่ยนแปลงตามความจำเป็นเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยหลักของความถูกต้องในความยุติธรรมด้านระบบคือต้องมีความสมดุลระหว่างความมีเสถียรภาพและการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ความเฉื่อยชาของระบบและการเปลี่ยนแปลง โดยไม่มีการควบคุมอาจทำให้เกิดความไม่ยุติธรรมขึ้น นอกจากนี้การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์แก่บุคลากรจะช่วยให้ระบบการจัดสรรค่าตอบแทนขององค์กรมีความยุติธรรมมากขึ้น

3.2.2) ความมีเสถียรภาพ (Stability) เสถียรภาพและความแน่นอนเป็นสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นมากที่สุดในระบบ เพราะระบบจะถูกมองว่าไม่ยุติธรรมถ้าไม่สามารถใช้วิธีการแก้ปัญหาด้านกระบวนการหรือการจัดสรรค่าตอบแทนให้เหมือนกันได้ในสถานการณ์ที่เหมือนกันแต่เวลาหรือบุคคลที่แตกต่างกัน กล่าวคือแม้บุคคลจะเปลี่ยนไปแต่ระบบไม่ควรเปลี่ยนแปลง

3.2.3) ความถูกต้องตามกฎหมายและการสนับสนุนให้ได้รับผลประโยชน์ที่แท้จริง (Legitimates and Sustains “Real” Interests) ระบบต่าง ๆ ที่องค์กรกำหนดขึ้นต้องไม่ขัดต่อกฎหมาย และต้องมุ่งประโยชน์ที่แท้จริงที่บุคคลจะได้รับ

Leventhal (1976) ได้ศึกษาความยุติธรรมในองค์กร พบว่าทั้งบุคคลและองค์กรต่างต้องการให้การดำเนินการต่าง ๆ ในองค์กรเป็นไปด้วยความยุติธรรม โดยเป้าหมายของความยุติธรรมในองค์กร (Goal of Justice) มีเป้าหมาย 3 ประการ ได้แก่

1) เพื่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน (Performance Effectiveness) ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับความสำเร็จของบุคคล เป้าหมายของผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลนี้ คือ การที่บุคคล กลุ่ม หน่วยงาน และองค์กร สามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพสูงและมีปริมาณมากได้ แนวคิดนี้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีเศรษฐศาสตร์คลาสสิก (Classical Economic Theories)

2) เพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Sense of Community) โดยบุคคลพยายามสร้างความรู้สึกว่าเป็นสมาชิกของกลุ่ม มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมีเอกลักษณ์เฉพาะในสังคมที่ตนอยู่ ทั้งในระดับหน่วยงานหรือองค์กร ซึ่งเป้าหมายนี้จะมีความสำคัญมากขึ้นในองค์กรที่มีกลุ่มทำงานที่มีการประสานงานกัน หรือใช้กลยุทธ์ของทีมงานเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงาน

3) เพื่อเกียรติยศศักดิ์ศรีของบุคคลและความเป็นมนุษย์ (Individual Dignity and Humanness) โดยการกระจายกระบวนการต่าง ๆ และระบบในองค์กร จะต้องสร้างสุขภาวะที่ดีสร้างเอกลักษณ์และคุณค่าของตัวบุคคลเป้าหมายทั้ง 3 ประการนี้ มักมีความขัดแย้งกันอยู่เสมอ เช่น เมื่อองค์กรให้ค่าตอบแทนสูงแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดี แต่ขณะเดียวกันก็อาจลดค่าตอบแทนในบุคลากร

ที่ปฏิบัติงานไม่ดีจะก่อให้เกิดความแตกแยกไม่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน และอาจทำให้บุคลากรบางคนรู้สึกว่าตนเองไร้ค่า หากมีความพยายามที่ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่แล้วแต่ผลการประเมินการปฏิบัติงานยังไม่ดี เป็นต้น

Cropanzano and Folger (1998) ได้บูรณาการแนวคิดทฤษฎีความยุติธรรมในองค์กรที่มีอยู่เดิมมาพัฒนา และได้แบ่งความยุติธรรมในองค์กรออกเป็น 3 ด้าน คือ

1) ความยุติธรรมด้านค่าตอบแทน (Distributive Justice) เป็นการรับรู้ของบุคคลว่าได้รับความยุติธรรมเกี่ยวกับผลลัพธ์ หรือการจัดสรรค่าตอบแทน ซึ่งทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีผลการปฏิบัติงานที่ต่ำลง คุณภาพงานลดลง มีพฤติกรรมการถดถอย (Withdrawal Behavior) ให้ความร่วมมือกับผู้ร่วมงานน้อยลง มีพฤติกรรมลักขโมย ตลอดจนก่อให้เกิดความเครียด

2) ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice) เป็นการที่บุคคลรับรู้ว่าวิธีการ กลไก หรือกระบวนการต่าง ๆ ที่ใช้ในการกำหนดค่าตอบแทนมีความยุติธรรมเช่น กระบวนการตัดสินใจ กระบวนการแก้ไขข้อพิพาท หรือกระบวนการแบ่งปันสิ่งต่าง ๆ ในองค์กร

3) ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน (Interactional Justice) เป็นคุณภาพของการได้รับการปฏิบัติระหว่างบุคคล (Interpersonal Treatment) โดยเป็นการรับรู้ของบุคคลว่าได้รับการปฏิบัติจากบุคคลอื่นด้วยความยุติธรรม โดยมีแนวคิดที่ขยายต่อโดย (Colquitt, Conlon, Ng, Porter, & Wesson, 2001) แบ่งความยุติธรรมในองค์กร เป็น 4 ประเภท คือ

3.1) ความยุติธรรมด้านค่าตอบแทน (Distributive Justice) เป็นความยุติธรรมด้านผลตอบแทนที่มีการกระจายอย่างทั่วถึง และเสมอภาค

3.2) ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice) เป็นความยุติธรรมด้านกระบวนการในการตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดค่าตอบแทน

3.3) ความยุติธรรมด้านข้อมูลข่าวสาร (Information Justice) เป็นการรับรู้ของบุคคลต่อผู้บังคับบัญชาว่าเป็นผู้ที่มีความชัดเจน โปร่งใส และมีข้อมูลเพียงพอที่สามารถอธิบายการตัดสินใจในงานของผู้บังคับบัญชาได้อย่างยุติธรรม

3.4) ความยุติธรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Justice) เป็นการรับรู้ของบุคคลที่มีต่อผู้บังคับบัญชาว่าเป็นผู้ที่มีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรและปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความเป็นมิตร ยอมรับและให้เกียรติ เห็นคุณค่าของบุคลากร

Greenberg (2005) กล่าวว่า ความยุติธรรมขององค์กรเกี่ยวข้องกับการรับรู้ของบุคลากรในองค์กรต่อความเป็นธรรมในการทำงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่ความยุติธรรมด้านการแบ่งผลตอบแทน (Distributive Justice) ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice) ความยุติธรรมระหว่างบุคคล (Interpersonal Justice) และความยุติธรรมด้านข้อมูล (Informational Justice)

1) ความยุติธรรมด้านการแบ่งผลตอบแทน (Distributive Justice) เป็นความยุติธรรมที่เกี่ยวกับมุมมองของคนที่มีความยุติธรรมต่อการให้รางวัลภายในองค์กร โดยมองในภาพรวมมากกว่าการเปรียบเทียบระหว่างบุคคล เช่น ค่าตอบแทนที่จ่ายให้ผู้บริหารระดับสูงและพนักงานที่อยู่ระดับเดียวกัน รวมถึงพนักงานที่เข้ามาใหม่ สามารถประเมินได้ในรูปแบบของความยุติธรรมที่มีเหมือนกับบุคลากรคนอื่น ๆ ในองค์กร ซึ่งการรับรู้ความยุติธรรมในการให้รางวัลมีผลกระทบต่อความพึงพอใจของบุคคล เป็นต้น

2) ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice) เป็นมุมมองของบุคคลที่มีต่อความยุติธรรมของกระบวนการที่ใช้สำหรับตัดสินผลลัพธ์ทั้งหลายที่เกิดขึ้นในองค์กรเช่น ผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่ประเมินโดยบุคคลที่มีความคุ้นเคยกันเป็นอย่างดีต่องานที่ปฏิบัติ เป็นต้น นอกจากนี้ผู้ประเมินยังอธิบายได้อย่างชัดเจนต่อแนวทางการประเมิน และอธิบายได้ว่าการประเมินมีความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์อื่นอย่างไร ไม่ว่าจะเป็นการเลื่อนเงินเดือนหรือเลื่อนตำแหน่ง ในกรณีนี้บุคคลในองค์กรจะมองเห็นหรือรับรู้กระบวนการที่เป็นธรรม หรือมีความยุติธรรม เมื่อใดก็ตามที่บุคลากรเห็นว่าองค์กรมีความยุติธรรมต่อกระบวนการสูง บุคลากรก็มีแนวโน้มที่จะถูกจูงใจให้เข้าร่วมหรือมีส่วนร่วมกับกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรมากขึ้น ปฏิบัติตามระเบียบ และยอมรับผลลัพธ์ที่ตามมาว่ามีความยุติธรรม

3) ความยุติธรรมระหว่างบุคคล (Interpersonal Justice) เกี่ยวกับระดับของความยุติธรรมที่บุคคลเห็นว่าบุคคลอื่นปฏิบัติต่อตนเองอย่างไร ตัวอย่างเช่นถ้าพนักงานได้รับการปฏิบัติจากหัวหน้างานของตนเองด้วยความเคารพและคำนึงถึงศักดิ์ศรี โดยการให้ข้อมูลที่เป็นจริงตรงเวลาและเปิดรับฟังมุมมองของตน และจริงใจต่อการทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะมีแนวโน้มที่จะรับรู้ความยุติธรรมระหว่างบุคคลในระดับสูง

4) ความยุติธรรมด้านข้อมูล (Informational Justice) เกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมที่มีต่อข้อมูลสารสนเทศที่ใช้เพื่อการตัดสินใจ ถ้าพนักงานมีความรู้สึกว่าผู้บริหารตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้อง แม่นยำ และข้อมูลเหล่านั้นได้รับการประมวลและพิจารณาอย่างเหมาะสม บุคลากรหรือพนักงานก็มีแนวโน้มที่จะรับรู้ถึงความยุติธรรมต่อข้อมูลสารสนเทศถึงแม้ว่าพวกเขาอาจไม่เห็นด้วยกับการตัดสินใจของผู้บริหาร ในทางกลับกัน ถ้าพวกเขารู้สึกว่าการตัดสินใจกระทำไปบนพื้นฐานของข้อมูลที่ไม่ถูกต้องและไม่สมบูรณ์ และข้อมูลที่สำคัญถูกละเลยหรือมองข้ามไป บุคคลมีแนวโน้มที่จะมองเห็นความยุติธรรมต่อข้อมูลสารสนเทศในระดับต่ำด้วยเช่นกัน

จากความหมายของความยุติธรรมในองค์กรข้างต้น สรุปได้ว่าการรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์กรเป็นการได้รับการปฏิบัติจากองค์กรและผู้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม รวมถึง ผลตอบแทนที่องค์กรจัดสรรให้กับบุคลากร และความยุติธรรมของกระบวนการที่ใช้ในการ

ตัดสินใจ เพื่อกำหนดผลตอบแทน (ทั้งรางวัลและการลงโทษ) ความยุติธรรมในองค์กรจึงเป็นแนวคิดที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน และมีผลต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

2.2.4 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงาน

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงาน (Responsibility Work) เป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญอย่างยิ่งของบุคคลในการดำเนินชีวิตในสังคม ผู้ซึ่งที่มีความรับผิดชอบ คือ ผู้ที่รู้จักภาระหน้าที่ในการทำงานหรือดำเนินการตามภาระหน้าที่ให้เกิดผลลัพธ์มากที่สุด บุคคลเหล่านี้จะอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขและประสบความสำเร็จในการทำงานและความรับผิดชอบเป็นคุณลักษณะทางจริยธรรมของบุคคลที่แสดงออกถึงความมีวุฒิภาวะด้านอุปนิสัยและเป็นส่วนประกอบที่สำคัญยิ่งต่อการดำรงชีวิตในสังคม เพราะบุคคลแต่ละคนมีบทบาทที่จะต้องทำมากมาย ถ้าทุกคนรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ของตัวเองเป็นอย่างดีย่อมทำให้สังคมและองค์กรนั้นมีความเจริญรุ่งเรือง ประเทศชาติก็พัฒนาไปด้วยดี (ละม้ายมาศ ศรทัตต์ และจรรยา สุวรรณทัต, 2510)

ความหมายของบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงาน(Responsibility) นั้นการปฏิบัติตนในงานอาชีพให้ประสบความสำเร็จและเกิดความสุขในการทำงานนั้น ผู้ปฏิบัติงานควรจะรู้และเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้มากมายหลายแนวทางดังต่อไปนี้

นิภา วิจิตรศิริ (2525) ให้ความหมายของความรับผิดชอบ คือ ความตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเพียรพยายาม ละเอียดรอบคอบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย รักษาสิทธิหน้าที่ของตนและยอมรับผลการกระทำของตน พยายามปรับปรุง ปฏิบัติหน้าที่ให้ดีขึ้น ซึ่งประกอบไปด้วยลักษณะดังนี้คือ การเอาใจใส่และเพียรพยายามทำงาน ยอมรับในการกระทำของตนเอง ช่วยเหลืองานส่วนรวมด้วยความเต็มใจ รู้จักหน้าที่และกระทำตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่นและรักษาสิทธิหน้าที่ของตน ตรงต่อเวลาและรวมไปถึงการเคารพต่อกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ขององค์กรนั้น ๆ

วิภา พงษ์พิจิตร (2529) ให้ความหมายของความรับผิดชอบ คือ ลักษณะหนึ่งของบุคคลที่แสดงถึงความเอาใจใส่และรับเป็นภาระหน้าที่งาน พยายามทำหน้าที่ต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค

ดุษฎี ทรัพย์ปรุง (2529) ได้ขยายความหมายของความรับผิดชอบว่าเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกมาด้วยการปฏิบัติหน้าที่การงานของตนในด้านต่าง ๆ คือ

1) ด้านความเอาใจใส่ในการทำงาน หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมที่แสดงถึงการปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจจริงที่จะทำงานในหน้าที่ของตนหรืองานที่ตนได้รับมอบหมายให้เสร็จเรียบร้อย ไม่ละเลย ทอดทิ้งหรือหลีกเลี่ยง และหาทางป้องกันไม่ให้เกิดความบกพร่องเสื่อมเสียในงานที่ตนได้รับผิดชอบ

2) ด้านความเพียรพยายาม หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมที่แสดงถึงความอดทนไม่ย่อท้อต่อการทำงาน เมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการทำงานซึ่งเป็นหน้าของตนที่จะได้รับผิดชอบนั้น จะต้องพยายามแก้ไขปัญหาและอุปสรรคนั้นด้วยตนเองอย่างสุดความสามารถ

3) ความละเอียดรอบคอบ หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการรู้จักคิดใคร่ครวญในงานที่จะทำเพื่อให้ถูกต้องและสมบูรณ์รู้จักคิดก่อนทำงานนั้น ว่ามีผลดี ผลเสียอย่างไร และเมื่อทำงานเสร็จแล้วต้องตรวจทานดูว่าถูกต้องเรียบร้อยดีหรือยัง

4) ตรงต่อเวลา หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการทำงานให้สำเร็จทันเวลาที่กำหนด รู้จักว่าเวลาไหนควรจะทำอะไร

5) การยอมรับผลการการะทำของตนเอง หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการยอมรับในสิ่งที่ตนกระทำลงไป ไม่ว่าผลของงานนั้นจะออกมาดีหรือไม่ก็ตาม

6) การปรับปรุงงานของตนให้ดียิ่งขึ้น หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการติดตามผลงานที่ได้กระทำไปแล้ว ถ้าไม่ดีก็ต้องพยายามแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น

จุรีรัตน์ นันทัยทวีกุล (2538) ให้ความหมายของความรับผิดชอบ คือ คุณลักษณะหนึ่งของบุคคลที่แสดงออกในลักษณะของการมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเอาใจใส่ มีความละเอียดรอบคอบ มีการวางแผน มีความขยันหมั่นเพียร อดทนเพื่อให้งานนั้นบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและทันเวลา ยอมรับผลของการกระทำไม่ว่าจะเป็นผลดีหรือผลเสีย และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้นประกอบด้วยคุณลักษณะ 6 ด้านได้แก่

1) ความเอาใจใส่ หมายถึงลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจจริง โดยมุ่งมั่นที่จะผลักดันให้ประกอบกิจกรรมด้วยความสนใจ เต็มใจทำอย่างสม่ำเสมอ มีจุดหมายปลายทาง มีใจจดจ่อ มีสมาธิเพื่อให้งานในหน้าที่ของตนเองหรืองานที่ได้รับมอบหมายเสร็จเรียบร้อย ติดตามงานไม่ละเลยทอดทิ้ง หรือหลีกเลี่ยง และหาทางป้องกันไม่ให้เกิดความบกพร่องเสื่อมเสีย ในงานที่ตนรับผิดชอบอยู่

2) ความละเอียดรอบคอบ หมายถึงลักษณะพฤติกรรมที่แสดงถึงการรู้จักใคร่ครวญ ในงานที่ทำเพื่อให้ถูกต้องและสมบูรณ์รู้จักคิดก่อนทำว่างานนั้นจะมีผลดี ผลเสียอย่างไร

บ้าง วิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นและหาทางป้องกันไว้ล่วงหน้าและเมื่อทำงานเสร็จแล้วต้องตรวจทานดูว่าถูกต้องเรียบร้อยดีหรือยัง

3) ความขยันหมั่นเพียร หมายถึงความพยายามอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ได้รับผลสำเร็จในงานที่ทำ และทำด้วยความระมัดระวังเอาใจใส่ต่อเนื่อง อาสาทำงาน ไม่ชอบอยู่เฉย ๆ หรือว่างงาน ริเริ่มงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ

4) ความอดทน หมายถึงความสามารถทางด้านร่างกาย ความคิด และจิตใจที่จะทนต่อการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ได้นาน ๆ จนทำให้สาเร็จโดยไม่คำนึงถึงอุปสรรคใด ๆ มีร่างกายแข็งแรง มีจิตใจเข้มแข็งควบคุมตนเองได้ดี เมื่อเกิดความเหนื่อยหน่ายละเกียจคร้าน

5) ความตรงต่อเวลา หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมที่แสดงถึงการทำงานให้เสร็จทันเวลาที่กำหนด รู้จักรักษาเวลา เวลาไหนควรจะทำอะไร และไม่ทำอะไร

6) การยอมรับผลการกระทำของตนเอง หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมที่แสดงถึงการยอมรับในสิ่งที่ตนได้กระทำไป ไม่ว่าผลของงานชิ้นนั้นจะออกมาดีหรือไม่ดีก็ตาม

7) การปรับปรุงงานของตนให้ดียิ่งขึ้น หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมที่แสดงถึงการติดตามผลของงานที่ได้ทำไปแล้ว ถ้าไม่ดีก็ต้องพยายามแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2540) กล่าวไว้ว่า ความรับผิดชอบคือความรู้สึกผูกพันของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ซึ่งบุคคลนั้นจะต้องถือเป็นหน้าที่ต้องทำงานให้สำเร็จด้วยดี

เกษม วัฒนชัย (2546) ได้ให้ความหมายความรับผิดชอบคือ การได้รับมอบหมายหรือการได้รับการคาดหวังว่าจะกระทำหรือดูแลสิ่งนั้น สิ่งนี้

ปราโมทย์ กัลยา (2551) ให้ความหมาย ของความรับผิดชอบคือความมุ่งมั่น ตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความผูกพัน เชื่อมั่นในตนเอง พากเพียร ไม่ย่อท้อ เพื่อให้งานได้ผลดี ประสบความสาเร็จ ยอมรับการกระทำด้วยความเต็มใจ ไม่ว่าจะเป็นผลดีหรือเสีย และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขผลการปฏิบัติงานนั้นให้ดียิ่งขึ้น

ดังนั้นบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงาน หมายถึง ความรับผิดชอบที่บุคคลแสดงออกถึงการทำหน้าที่ของตน และงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเอาใจใส่ มีความละเอียดรอบคอบ มีการวางแผน มีความขยันหมั่นเพียร อดทนและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตรงต่อเวลา ไม่ละเลยทอดทิ้งงานหรือหลีกเลี่ยงจนกว่างานจะแล้วเสร็จ ยอมรับผลของการกระทำว่าจะเป็นผลดีและผลเสีย พยายามทำหน้าที่ต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถ

แนวคิดและทฤษฎีของบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

นกเล็ก สุขถิ่นไทย (2531) ได้แยกประเภทความรับผิดชอบออกเป็น 2 ประเภทได้แก่

1) ความรับผิดชอบต่อตนเองซึ่งแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1.1) ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่สูงจะถือว่างานที่ได้รับมอบหมาย ให้เป็นหน้าที่ของตนนั้นสำคัญที่สุด ซึ่งจะละเลยหลีกเลี่ยงไม่ได้ จะต้องปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุดและปฏิบัติตามระเบียบต่าง ๆที่วางไว้เป็นแนวทางอย่างเคร่งครัด แ

1.2) ความรับผิดชอบต่อการกระทำของตน ผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนย่อมจะยอมรับผลการกระทำของตน ทั้งในแง่ดีและไม่ดีพร้อมทั้งนำข้อบกพร่องในอดีตนำมาเป็นเครื่องเตือนใจ ในการทำงานครั้งต่อไป ซึ่งจะพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบเสียก่อนว่าสิ่งที่จะทำต่อไปนั้นจะเกิดผลดีหรือผลเสียอย่างไรหรือไม่

2) ความรับผิดชอบต่อส่วนรวมหรือสังคม เป็นความรับผิดชอบที่ต้องการให้เกิดขึ้นในพลเมืองไทย ที่จะเป็นผู้ที่คิดก่อนกระทำเสมอ ว่าการกระทำของตนจะมีผลกระทบกระเทือนเกิดผลเสียต่อคนอื่นหรือไม่ และไม่ถือเอาความพอใจ ความสะดวกสบายของตนแต่เพียงอย่างเดียวโดยไม่คำนึงถึงผลร้ายที่จะเกิดขึ้นแก่คนอื่นหรือสังคมส่วนรวม ดังนั้น ความรับผิดชอบต่อส่วนรวมจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาสังคมหรือประเทศชาติ

พนิดา ธนวัฒนากุล (2547) กล่าวว่าพฤติกรรมการทำงานบริการอย่างมีความรับผิดชอบหมายถึงการกระทำที่พนักงานแสดงออกในการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ

1) ความรับผิดชอบต่อตนเอง หมายถึง การที่พนักงานกระทำหรือแสดงออกถึงการพยายามหาความรู้เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน มีความตั้งใจ เอาใจใส่ อดทนต่อปัญหาและอุปสรรค ไม่ละเลยทอดทิ้งงานหรือหลีกเลี่ยงจนกว่างานจะแล้วเสร็จ รวมถึงการวางแผนในการทำงานและยอมรับผลของการกระทำของตนเองที่เกิดขึ้นทั้งในด้านที่เป็นผลดีและผลเสีย

2) ความรับผิดชอบต่อองค์กร หมายถึงการที่พนักงานทำงานโดยตระหนักถึงบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ ตลอดจนความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย มีความตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยยึดมั่นตามระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งและข้อกำหนดต่าง ๆ ขององค์กรรวมถึงเป็นผู้ใช้และรักษาทรัพย์สินขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดไม่นำมาใช้เพื่อประโยชน์ส่วนบุคคล รักษาข้อมูลความลับขององค์กร

มยุรฉัตร สุขดำรงค์ (2547) ได้นำเสนอความรับผิดชอบในงานโดยยกตัวอย่าง การทำงานสินเชื่ออย่างมีความรับผิดชอบจะหมายถึง ประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่ที่กระทำและแสดงออกถึงการทำงานด้านการรับขอสินเชื่อ การตรวจสอบเอกสารและหลักฐาน เพื่อประกอบขอสินเชื่อ การ

วิเคราะห์ฐานะทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้ของลูกค้า การนำเสนอข้อมูลประกอบการขอสินเชื่อ การตรวจสอบความถูกต้องเป็นจริงและความสมบูรณ์ของสัญญาสินเชื่อ การเก็บรักษาเอกสารสำคัญและหลักฐานประกันทุกชนิด การติดตามทวงหนี้ การปรับปรุงหนี้ที่เกินกำหนดชำระและหนี้ที่กาลังจะดำเนินคดี ตลอดจนการจัดทำรายงานเพื่อนาเสนอผู้บังคับบัญชาตามสายงานบังคับบัญชาต่อไป แบ่งพฤติกรรมความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่สินเชื่อ 2 ด้านคือ

1) ความรับผิดชอบต่อตนเอง หมายถึงประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่สินเชื่อที่กระทำหรือแสดงออกถึงความพยายามในการศึกษาหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ความตั้งใจ การเอาใจใส่ ความอดทน ต่อสู้กับอุปสรรคและปัญหา การไม่ละเลยทอดทิ้งงานหรือหลีกเลี่ยงจนกว่างานจะเสร็จ รวมถึงเป็นผู้รู้จักวางแผนการปฏิบัติงานอย่างมีจุดมุ่งหมาย ความพยายามปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ตลอดจนการยอมรับผลของการกระทำที่เกิดขึ้นทั้งในด้านที่เป็นการกระทำของตนเองตลอดจนการยอมรับผลของทั้งในด้านผลดีและผลเสียที่เกิดขึ้น

2) ความรับผิดชอบต่อองค์กร หมายถึงประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่สินเชื่อที่กระทำหรือแสดงออกถึงการทำงานที่ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ตามความรับผิดชอบ ความตั้งใจการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยยึดมั่นตามระเบียบ ข้อบังคับคำสั่งและข้อกาหนดต่าง ๆ ขององค์กรรวมถึงเป็นผู้ใช้และรักษาทรัพย์สินขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ไม่นำไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว รักษาข้อมูลความลับแผนธุรกิจ ข้อมูลลูกค้า ข้อมูลทรัพย์สินทางปัญญาขององค์กร

มาริษา สก๊อต (2548) กล่าวว่า พฤติกรรมรับผิดชอบต่อการทำงานของการผลิตโทรทัศน์ หมายถึงการกระทำของกลุ่มผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่แสดงถึงความเอาใจใส่ จดจ่อและรับเป็นภาระหน้าที่ของตนเอง มีความมุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ยอมรับผลของการกระทำของตนเองและยอมรับ ปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติหน้าที่การทำงานให้ดียิ่งขึ้นด้วยความมานะ พากเพียร ไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรคใดๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย โดยได้แบ่งพฤติกรรมรับผิดชอบต่อการทำงานของกลุ่มผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) ความรับผิดชอบต่อตนเอง เป็นความรับผิดชอบต่อหน้าที่และความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง คนที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่สูงจะถือว่างานที่ได้รับมอบหมายให้เป็นหน้าที่ของตนนั้น สำคัญที่สุดซึ่งจะละเลยหลีกเลี่ยงไม่ได้ จะต้องปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดและปฏิบัติตามระเบียบต่าง ๆ ที่วางไว้เป็นแนวทางอย่างเคร่งครัด ผู้มีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนย่อมจะยอมรับผลการกระทำของตน ทั้งในแง่ดีและไม่ดี พร้อมทั้งนำข้อบกพร่องในอดีตมาเป็นข้อเตือนใจ ในการทำงานในครั้งต่อไป

2) ความรับผิดชอบต่อผู้อื่น เป็นความรับผิดชอบที่ต้องการให้เกิดขึ้นในประชากรในประเทศไทยมากที่สุด ที่จะเป็นผู้ที่คิดก่อนกระทำเสมอ ไม่ว่าการกระทำของตนนั้นจะมีผลกระทบกระเทือนเกิดผลเสียต่อคนอื่นหรือไม่ และจะไม่ถือเอาความพอใจ ความสะดวกสบายของตนเพียงฝ่ายเดียว โดยไม่คานึงถึงผลร้ายที่จะเกิดขึ้นแก่คนอื่นหรือสังคมส่วนรวมเป็นต้น

กล่าวได้ว่าความรับผิดชอบเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของทุกคน ดังนั้น พฤติกรรม บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรับผิดชอบที่บุคคลนั้นแสดงออกถึงการทำหน้าที่ของตน และงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเอาใจใส่ มีความละเอียดรอบคอบและมีการวางแผน มีความขยันหมั่นเพียร อดทน กระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตรงต่อเวลา ไม่ละเลยทอดทิ้งงานหรือหลีกเลี่ยงจนกว่างานจะแล้วเสร็จ ยอมรับผลของการกระทำทั้งผลดีและผลเสีย พยายามทำหน้าที่ต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถ โดยมีความตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ยึดมั่นตามระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง ข้อกำหนดต่าง ๆ ขององค์กร รวมถึงเป็นผู้ใช้และรักษาทรัพย์สินขององค์กรให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด ไม่นำมาใช้เพื่อประโยชน์ส่วนบุคคล จากแนวคิดด้านการจัดการกับพฤติกรรมและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ (Albanese, 1981) ซึ่งได้กำหนด กรอบแนวความคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงาน (Job Performance Behavior) ว่ามาจากองค์ประกอบ 2 อย่าง คือ ลักษณะส่วนบุคคล กับ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ตัวแปรลักษณะส่วนบุคคลประกอบไปด้วย

1) ความสามารถ ทักษะ ที่จะทำให้เกิดความสามารถในการทำงานให้สาเร็จ

2) การรับรู้บทบาทและหน้าที่ การที่บุคคลรับรู้ว่างานในหน้าที่คืออะไรและอย่างไร ที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงไปได้ รวมทั้งมีความคิดว่าตนเองสามารถทำงาน นั้นได้ด้วย

3) เจตคติ ค่านิยม การจูงใจ ลักษณะทางจิตใจทั้งสามตัวนี้ก็คือสภาพจิตของบุคคล ซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึก อยากจะทำงานหรือชอบงานที่ทำนั้น

ส่วนตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานประกอบไปด้วย

1) สภาพแวดล้อมระดับใกล้ เช่น สภาพการทำงาน ผู้บริหาร ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ลักษณะของงานที่ทำ

2) สภาพแวดล้อมระดับกลาง เช่น จุดประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

3) สภาพแวดล้อมระดับไกล เช่น ระบบการเมืองและเศรษฐกิจในสังคม สภาพการแข่งขันในตลาด สภาพสังคมในขณะนั้น

ดังนั้นพฤติกรรมบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามแนวความคิดของอัลบาเนส แสดงให้เห็นว่าการที่บุคคลจะมีพฤติกรรมความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานได้นั้นจะต้องประกอบไปด้วยปัจจัยภายในตัวบุคคลและสภาพแวดล้อมภายนอกนอกตัวบุคคล และการมี

ปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในตัวบุคคลและปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกนอกตัวบุคคล ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

จากความหมายบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงาน (Responsibility Work) เป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญอย่างยิ่งของบุคคลในการดำเนินชีวิตในสังคม ผู้ซึ่งที่มีความรับผิดชอบ คือ ผู้ที่รู้จักภาระหน้าที่ในการทำงานหรือดำเนินการตามภาระหน้าที่ ของตน ด้วยความเอาใจใส่ มีความละเอียด รอบคอบ มีการวางแผน มีความขยันหมั่นเพียร อดทนและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตรงต่อเวลาไม่ละเลยทอดทิ้งงานหรือหลีกเลี่ยงจนกว่างานจะแล้วเสร็จ ยอมรับผลของการกระทำว่าจะเป็นผลดีและผลเสีย พยายามทำหน้าที่ต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถให้เกิดผลลัพธ์มากที่สุด โดยแบ่งลักษณะความรับผิดชอบในการทำงานออกเป็น 2 ด้าน คือ

1) ความรับผิดชอบต่อตนเอง หมายถึง การที่พนักงานกระทำหรือแสดงออกถึงการพยายามหาความรู้เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน มีความตั้งใจ เอาใจใส่ อดทนต่อปัญหาและอุปสรรค ไม่ละเลยทอดทิ้งงานหรือหลีกเลี่ยงจนกว่างานจะแล้วเสร็จ รวมถึงการวางแผนในการทำงานและยอมรับผลของการกระทำของตนเองที่เกิดขึ้นทั้งในด้านที่เป็นผลดีและผลเสีย

2) ความรับผิดชอบต่อองค์กร หมายถึงการที่พนักงานทำงานโดยตระหนักถึงบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ ตลอดจนความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย มีความตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยยึดมั่นตามระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งและข้อกำหนดต่าง ๆ ขององค์กรรวมถึงเป็นผู้ใช้และรักษาทรัพย์สินขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ไม่นำมาใช้เพื่อประโยชน์ส่วนบุคคล รักษาข้อมูลความลับขององค์กร

บุคคลเหล่านี้จะอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขและประสบความสำเร็จในการทำงานและความรับผิดชอบเป็นคุณลักษณะทางจริยธรรมของบุคคลที่แสดงออกถึงความมีวุฒิภาวะด้านอุปนิสัยและเป็นส่วนประกอบที่สำคัญยิ่งต่อการดำรงชีวิตในสังคม

2.3 ทฤษฎี และแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมในการทำงาน

ความหมายของพฤติกรรมในการทำงาน

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรยุคใหม่ เนื่องจากมนุษย์เป็นผู้ที่ใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กร นอกจากการบริหารงานที่ดีแล้ว สิ่งสำคัญคือการรับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับ

พฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรภายในองค์กร โดยมีผู้ให้ความหมายของพฤติกรรมการทำงานไว้หลายท่านดังต่อไปนี้

Baruch (1968) ให้ความหมายพฤติกรรมการทำงานว่า หมายถึงสิ่งที่บุคคลแสดงออกเพื่อตอบโต้สิ่งใดสิ่งหนึ่งในขณะปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถสังเกตและวัดได้ตรงกัน ไม่ว่าการแสดงออกหรือการตอบสนองนั้นจะเกิดขึ้นภายใน หรือภายนอกร่างกายก็ตามที และยังได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์กรว่าการปฏิบัติงานของบุคคลขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญ 2 ประการคือ แรงจูงใจ (Motivation) และความสามารถ (Ability) เป็นตัวกำหนดที่สำคัญต่อพฤติกรรมการทำงาน แรงจูงใจของบุคคลขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคลและความต้องการเป็นผลของสภาพทางกาย (Physical Conditions) ได้แก่บุคลิกภาพ ทัศนคติ ค่านิยม และสภาพของสังคมที่บุคคลอาศัยอยู่ (Social Condition) ได้แก่บรรยากาศการทำงาน การได้รับการสนับสนุนทางสังคม ส่วนความสามารถของบุคคลเป็นผลมาจากความสามารถทางสติปัญญา การศึกษา ประสบการณ์ การเรียนรู้และการฝึกอบรม นอกจากนี้ยังสามารถศึกษาพฤติกรรมการทำงานจากผลการปฏิบัติงานทั้งในแง่ปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งข้อมูลส่วนบุคคล เช่น การขาดงาน การมาทำงานช้า การลาและการเกิดอุบัติเหตุในการทำงาน

Loper (1968) ให้ความหมายพฤติกรรมการทำงาน หมายถึงการกระทำหรือสิ่งที่แสดงออกและบุคคลอื่นสามารถสังเกตเห็นได้หรือไม่ก็ตาม เช่น ความรู้สึกนึกคิดเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าในขณะปฏิบัติงาน

Albanese (1981) ให้ความหมายพฤติกรรมการทำงาน คือพฤติกรรมและการกระทำของบุคคลที่จะส่งผลต่อความสำเร็จต่องานของเขาโดยตรง และพฤติกรรมนั้นยังรวมไปถึงการแสดงออกของบุคคลที่มีต่อสิ่งแวดล้อมในสังคมที่เขาปฏิบัติงานอยู่

มัลลิกา ต้นสอน (2544) ให้ความหมายพฤติกรรมการทำงาน หมายถึงพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกมาในสภาพแวดล้อมการทำงาน เช่น การพูดคุย การรับคำสั่ง การเขียนรายงาน เป็นต้น ซึ่งอาจมีลักษณะเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการโดยอาจจะเป็นประโยชน์ หรือเป็นโทษแก่องค์กรก็ได้

ตะวัน สาดแสง (2548) ให้ความหมายพฤติกรรมการทำงานว่าหมายถึง การแสดงออกของบุคคลในทางใดทางหนึ่ง ที่มีต่อเหตุการณ์ในสถานที่ทำงาน ซึ่งถ้าเป็นพฤติกรรมเชิงบวกจะเป็นสิ่งที่ต้องการขององค์กร ตรงกันข้าม ถ้าเป็นพฤติกรรมในทางลบก็จะไม่เป็นที่ต้องการขององค์กร

ณัฏฐิกา เจยาคม (2551) ให้ความหมายเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน หมายถึงการกระทำที่บุคคลแสดงออก รวมถึงลักษณะการกระทำ ที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อการปฏิบัติงาน และสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่เขาปฏิบัติงานอยู่

ธงชัย สันติวงษ์ (2540) ได้ให้คำนิยามของพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคลที่แสดงออกมานั้นจะเป็นผลมาจากปัจจัยหลาย ๆ ประการต่อไปนี้ที่ผสมผสานกัน คือ

1) ความสามารถ (Capabilities) ความสามารถของบุคคลแต่ละบุคคลจะมีความแตกต่างกัน เพราะทุกคนต่างมีข้อจำกัดที่แตกต่างกันในด้านความสามารถ ดังนั้น พฤติกรรมที่แสดงออกมาจึงมีความแตกต่างกันออกไปตามข้อจำกัดที่มี

2) ความต้องการที่แต่ละคนมุ่งทจะตอบสนอง (Needs) ที่แตกต่างกัน คนทุกคนต่างก็มีจุดมุ่งหมายที่อยากจะได้รับผลสำเร็จตามที่แต่ละคนสนใจแตกต่างกัน และสภาพภายในที่จะเป็นตัวกำหนดว่าผลสำเร็จอะไรเป็นสิ่งสำคัญที่แต่ละบุคคลคนมุ่งปรารถนานั้น ก็คือ ความต้องการ ซึ่งสามารถแยกออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ความต้องการทางร่างกาย และความต้องการทางจิตใจ ดังทฤษฎีของมาสโลว์

2.1) ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow, 1987) กล่าวไว้ว่าบุคคลจะถูกกระตุ้นจากความปรารถนาที่จะสนองตอบตามความต้องการเฉพาะอย่าง ซึ่งความต้องการของบุคคลจะเป็นดังนี้

2.1.1) บุคคลย่อมมีความต้องการอยู่เสมอไม่มีที่สิ้นสุดขณะที่ความต้องการใด ๆ ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่น ๆ ก็จะเกิดขึ้นมาแทนที่อีกไม่มีวันสิ้นสุด

2.2.2) ความต้องการใดที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอื่น ๆ ต่อไปความต้องการที่ยังคงไม่ได้รับการตอบสนอง จึงจะเป็นสิ่งจูงใจในพฤติกรรมของบุคคลนั้น

2.2.3) ความต้องการของบุคคล จะเรียงลำดับความสำคัญเมื่อความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้วบุคคลก็จะให้ความสนใจกับความต้องการในระดับสูงต่อไป ลำดับขั้นของความต้องการของบุคคลจะมี 5 ลำดับขั้น คือ

2.2.3.1) ความต้องการทางกายภาพ เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่สุดเพื่อความมีชีวิตอยู่รอด ได้แก่ ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ความต้องการที่อยู่อาศัยและอาชีพ

2.2.3.2) ความต้องการความปลอดภัย เป็นความต้องการแสวงหาความปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อม และความคุ้มครองจากผู้อื่น

2.2.3.3) ความต้องการความรัก และความรู้สึกถึงการมีส่วนรวมต่อกิจกรรม หน้าที่การงานต่าง ๆ โดยรู้สึกว่าตนเป็นคนสำคัญต่อกิจกรรมหรืองานนั้น ๆ

2.2.3.4) ความต้องการที่ได้รับการยกย่อง เป็นความต้องการให้คนอื่นยกย่องให้เกียรติและแสดงให้เห็นความสำคัญของตนเองอยู่เสมอ

2.2.3.5) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต เป็นความต้องการขั้นสูงสุดในชีวิตของแต่ละบุคคล เป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการทำงานหรือกิจกรรมที่ตนเองชื่นชอบ หรือต้องการจะเป็นในสิ่งนั้น ๆ มากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

3) ความคาดหมาย (Expectancy) หรือการนึกคิดถึงอนาคต และทำการตัดสินใจเกี่ยวกับแนวทางการประพฤติปฏิบัติของบุคคลแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน การแสดงออกทางพฤติกรรมใด ๆ ของคนทุกคนต่างก็จะมีการพินิจพิเคราะห์อย่างรอบคอบเสมอ ทั้งนี้โดยมีการพิจารณาและชั่งใจนึกคิดจากความต้องการ และสิ่งที่มองเห็นจากสภาพแวดล้อมภายนอกโดยเฉพาะอย่างยิ่งคือ การพิจารณา คิดวิเคราะห์ และคาดคะเนเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ควรจะแสดงออกเพื่อที่จะให้ได้ผลสำเร็จตามที่ต้องการว่าควรเป็นไปอย่างไร จึงจะถูกต้องและดีที่สุดตามความเข้าใจของเขา ดังทฤษฎีของวูม

3.1) ทฤษฎีความคาดหวัง (Voom, 1964) กล่าวว่าบุคคลเลือกรับรู้ตามที่ตนคาดหวัง เช่น จะเลือกทำงานที่คาดหมายว่าตนจะได้รับประโยชน์มากที่สุด หรือจะทำงานหนักถ้าเขาคาดหวังว่าความพยายามของเขาจะนำไปสู่รางวัลที่เขาต้องการ เช่น มีรายรับหรือตำแหน่งสูงขึ้น เพราะฉะนั้นระดับผลผลิตของบุคคลจึงขึ้นอยู่กับแรงผลักดัน 3 ประการ คือ

3.1.1) เป้าหมายของบุคคลนั้น เช่น บางคนมีเป้าหมายในการทำงานสูง จะทำให้มีพฤติกรรมที่มีความทะเยอทะยานสูงเป็นต้น

3.1.2) ความเข้าใจหรือการรับรู้ในความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตและการประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เช่น ถ้าสามารถผลิตตุ๊กตาได้มากกว่าวันละ 5 ตัว จะได้ค่าแรงเพิ่มขึ้นตัวละ 10 บาท เป็นต้น

3.1.3) การรับรู้ในความสามารถของตนเองจะมีอิทธิพลต่อระดับผลผลิตของบุคคล เช่น โรงงานอาจกำหนดขั้นต่ำในการผลิตตุ๊กตา 5 ตัว ต่อวัน จึงได้ค่าแรงตามที่กำหนด แต่ในกรณีของบุคคลที่มีความสามารถสูงและสามารถผลิตได้ 10 ตัวต่อวัน อาจใช้ความสามารถเป็นเครื่องต่อรองเพื่อรายรับที่สูงขึ้นได้ เป็นต้น

4) การอ่านเหตุการณ์ในสภาพแวดล้อม โดยยึดถือตามพื้นฐานของประสบการณ์และความต้องการที่มีมาจากอดีต (Past Experiences and Needs) ของแต่ละบุคคล

5) การปฏิบัติตอบที่มีความนิยมชมชอบ (Affective Reactions) ที่แตกต่างกันการแสดงออกของพฤติกรรมบุคคลที่มีต่อความนิยมชมชอบมี 2 ทางคือ ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ

ปฏิกิริยาความโน้มเอียงที่จะชอบหรือไม่ชอบนี้ จะมีผลต่อการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมในครั้งต่อไป และจะไปกระทบถึงความเข้าใจจากการรับรู้และความต้องการของบุคคลที่มีอยู่เดิมเสมอ

5.1) ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ (Herzberg, 1959) ที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานมาเป็นแนวทางศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเกิดพฤติกรรมการทำงานด้านสภาพแวดล้อมในงาน ดังรายละเอียดของทฤษฎีดังนี้

5.1.1) ปัจจัยแรงกระตุ้น (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่ทำให้คนชอบงานและรักงานเป็นตัวสร้างความพึงพอใจให้บุคคลในองค์กร ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ 1) ความสำเร็จของงาน (Work Achievement) หมายถึงผลของงาน ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของบุคคลซึ่งบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน 2) การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึงการได้รับการยกย่องชมเชย ได้รับการเชื่อถือไว้วางใจและได้รับการสนับสนุนจากผู้อื่น 3) ความก้าวหน้าในตำแหน่ง (Job Advancement) หมายถึงการที่มีโอกาสเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งมีโอกาสเข้ารับการอบรม ดูงาน ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม และได้รับวุฒิในการทำงานสูงขึ้น 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึงภาระหน้าที่ที่ปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ 5) ลักษณะงาน (Job Attributer) ประเภทของงานที่มีความท้าทายและน่าสนใจ ต้องการปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคคล

5.1.2) ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) เป็นปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลาถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความรู้สึกไม่ชอบใน จะประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการ ได้แก่ (1) นโยบายและการบริการ (Policy and Administration) หมายถึง หลักการหรือแผนการหรือแนวทางของการปฏิบัติงานที่นำไปสู่เป้าหมายที่ชัดเจน (2) การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) การวินิจฉัย การสั่งการ การมอบหมายงาน การควบคุม การกำกับนิเทศ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน (3) เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล (Salary) หมายถึง รายได้ประจำและค่าตอบแทนประเภทนอกเหนือจากเงินเดือน (4) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relation) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น (5) สภาพแวดล้อมในการทำางาน (Working Conditions) สภาพแวดล้อมทั่วไปที่เป็นองค์ประกอบภายนอก ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในหน่วยงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544) นำเสนอปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงาน ว่าความแตกต่างระหว่างบุคคลย่อมมีผลต่อการทำงาน ซึ่งปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม การทำงานของบุคคลควรพิจารณาจากสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1) ด้านบุคคล บุคคลจะมีลักษณะและคุณสมบัติเฉพาะตัวแตกต่างกันไปซึ่งมีผลต่อการแสดงออกของพฤติกรรมแตกต่างกันไปด้วย ปัจจัยในตัวบุคคล ได้แก่

1.1) ความถนัดเป็นความสามารถเฉพาะบุคคลซึ่งมีความชำนาญในทางเฉพาะด้านที่ไม่เหมือนกัน ถ้าเราสามารถทดสอบความถนัดของบุคคลได้ก็จะมอบหมายงานให้เหมาะกับบุคคลนั้นได้

1.2) ลักษณะทางบุคลิกภาพ เป็นส่วนประกอบที่เป็นโครงสร้างในลักษณะรวมกันของแต่ละบุคคล ทำให้ลักษณะนิสัยการแสดงออกแตกต่างกันไป

1.3) ลักษณะทางกายภาพ เป็นความแตกต่างทางความสามารถทางด้านกายภาพ บุคคลที่แข็งแรงย่อมเหมาะกับงานในลักษณะหนึ่ง แตกต่างจากคนที่หน้าตาสวยงามก็จะเหมาะกับงานอีกประเภทหนึ่ง

1.4) ความสนใจและการจูงใจ เป็นความสนใจของแต่ละคนที่ไม่เหมือนกันความสนใจเป็นแรงผลักดันให้บุคคลเลือกงานตามความพอใจ

1.5) อายุ เพศ และวัยต่าง ๆ มีผลต่อการทำงาน เด็กย่อมไม่เหมาะกับการทำงานที่จำเจและต้องใช้แรงงานหนัก และเพศหญิงและเพศชายก็มีลักษณะของงานที่แตกต่างกัน

1.6) การศึกษามีส่วนในการคัดเลือกงานที่แตกต่างกัน ผู้ชำนาญเฉพาะย่อมต้องการผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมในด้านนั้น ๆ มิฉะนั้นก็ไม่อาจจะกระทำงานนั้นได้

1.7) ประสบการณ์การเรียนรู้งานมาก่อน ย่อมมีความชำนาญในงานนั้น ๆ งานบางอย่างจึงระบุจำนวนปีที่เคยทำงานมา ก่อนรับเข้าทำงาน

2) ด้านสภาพแวดล้อม เป็นสถานการณ์ภายนอกที่มีผลต่อการแสดงออกของพฤติกรรมการทำงาน โดยด้านสภาพแวดล้อมแบ่งเป็น 2 ปัจจัย คือ

2.1) ปัจจัยเกี่ยวกับงานในวงการธุรกิจอุตสาหกรรม มีงานในลักษณะแตกต่างกันมาก งานบางอย่างอยู่ในสำนักงานเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับเอกสารสิ่งพิมพ์ บุคคลที่นิยมงานในห้องทำงานปรับอากาศ สถานที่โอ่อ่า มีความสะดวกสบายเป็นเครื่องจูงใจให้ทำงาน แต่งานบางอย่างเป็นงานภายนอกอาคาร เช่น การควบคุมงานก่อสร้าง การคุมงานขุดเจาะเป็นงานที่ท้าทายความสามารถในการแก้ปัญหา และในบางครั้งก็เสี่ยงอันตรายมีบุคคลบางคนก็สนใจเช่นกัน ลักษณะเกี่ยวกับงานจึงแบ่งออกเป็นดังนี้

2.1.1) วิธีการทำงาน เป็นระบบของการทำงานว่ามีขั้นตอนอย่างไรต้องติดต่อประสานงานกับบุคคลใดบ้าง งานมีความยากง่ายเพียงไร

2.1.2) เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน ความคล่องตัวของการทำงานอยู่ที่อุปกรณ์ที่ใช้ช่วยในการผ่อนแรงมีความสะดวกสบายเพียงไร

2.1.3) การจัดบริเวณสถานที่ทำงาน ที่ทำงานคับแคบ อากาศร้อนอบอ้าว มีผลกระทบต่อการทำงานของบุคคล การจัดสวน จัดบริเวณที่ทำงานมีส่วนจูงใจให้บุคคลชอบในสถานที่ทำงาน

2.1.4) ลักษณะทางกายภาพของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่นความสะดวกสบายในการคมนาคม การป้องกันอุบัติเหตุและอันตรายที่เกิดขึ้นในการทำงาน

2.2) ปัจจัยเกี่ยวกับองค์กร มีผลต่อการตัดสินใจทำงานในทางอ้อม คือ

2.2.1) ลักษณะขององค์กรเป็นลักษณะของสถานที่ทำงาน หากเป็นงานราชการ รัฐวิสาหกิจ บุคคลที่สนใจเข้าทำงานเพราะความมั่นคง มีสวัสดิการ หากเป็นโรงงานอุตสาหกรรมจะคาดหวังในเรื่องรายได้

2.2.2) ชนิดของการฝึกอบรมและการบังคับบัญชาเป็นการพิจารณาสายงานว่ามีลำดับขั้นตอนมากเพียงใด ต้องผ่านการฝึกอบรมมากเพียงใดผู้บังคับบัญชาเป็นลักษณะใด

2.2.3) ชนิดของเครื่องจูงใจ ได้แก่ เงินเดือน โบนัส สวัสดิการ มีผลต่อการตัดสินใจในการทำงานเช่นเดียวกัน

2.2.4) สภาพแวดล้อมในสังคมธุรกิจอุตสาหกรรมนั้น มีฐานะอย่างไรในสังคมเป็นที่ยอมรับของบุคคลในวงการนั้นหรือไม่ มีความน่าเชื่อถือหรือไม่

ปัจจัยทั้งด้านบุคคลและด้านสภาพแวดล้อมเป็นสิ่งที่นักบริหารงานบุคคล ควรทำความเข้าใจว่าปัจจัยใดมีอิทธิพลต่อคนชนิดใดและมีมากน้อยเพียงใด บุคคลยังอาจให้ความสนใจในปัจจัยแตกต่างกันไปตามกาลเวลา และโอกาสในการทำงาน การพิจารณาถึงปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และด้านบุคคล ควรพิจารณาในเชิงระบบ เพราะแต่ละส่วนมีผลต่อการทำงานและมีบทบาทต่องานในหน่วยงานแตกต่างกัน

แนวคิดทฤษฎีพฤติกรรมการทำงาน

แนวคิดทฤษฎีพฤติกรรมการทำงานจากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ได้กล่าวถึงพฤติกรรมของบุคคล โดยที่แต่ละคนจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกัน พฤติกรรมการทำงานก็เป็นพฤติกรรมในรูปแบบหนึ่งของบุคคล อันเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานที่บุคคลรับผิดชอบอยู่ ซึ่งแต่ละคนก็จะมีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกันออกไป โดยผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานที่นักวิชาการหลายท่านได้เสนอไว้ดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

Near, Organ, and Smith (1983) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะพฤติกรรมที่ผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรต้องมี เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพภายในองค์กรไว้ 2 ลักษณะ คือ

1) พฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ (In-Role Behavior) เป็นพฤติกรรมที่องค์กรได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้พนักงานอย่างชัดเจน และอยู่ภายใต้เงื่อนไขการให้รางวัล ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งภายในระบบงาน และแสดงออกซึ่งพฤติกรรมการทำงานภายใต้ระบบงานขององค์กร ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่องค์กรใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2) พฤติกรรมนอกเหนือบทบาท (Extra-Role Behavior) เป็นพฤติกรรมที่พนักงานได้ปฏิบัติโดยที่องค์กรไม่ได้กำหนดไว้อย่างเป็นทางการ และเป็นพฤติกรรมที่ไม่ได้ระบุไว้ในคำบรรยายลักษณะงาน ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มีประโยชน์ต่อองค์กร สังคมให้การยอมรับและเห็นคุณค่า ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดสร้างสรรค์และทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากงานตามหน้าที่ของตนเอง ดังเช่นการกระทำเพื่อปกป้องค์กรและทรัพย์สินขององค์กร ให้คำแนะนำสำหรับปรับปรุงองค์กร ฝึกฝนตนเองสำหรับความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น สร้างสรรค์บรรยากาศที่ดีสำหรับองค์กร ทำกิจกรรมร่วมกันภายในองค์กร เป็นต้น

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นได้อธิบายถึงพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์กรที่ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ ซึ่งต่อมาแนวคิดนี้ได้รับการศึกษาเพิ่มเติมจนเกิดเป็นที่มาของแนวคิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นพฤติกรรมบทบาทพิเศษ (Extra Role) นอกเหนือจากการทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีลักษณะ 3 ประการคือ 1) เป็นการกระทำที่ตัดสินใจด้วยตัวเอง 2) ไม่ตระหนักถึงผลตอบแทนในระดับองค์กร 3) ส่งเสริมและสนับสนุนให้การทำหน้าที่ในองค์กรมีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น พฤติกรรมที่อยู่นอกเหนือจากพฤติกรรมที่องค์กรกำหนดไว้นี้ จะช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานภายในองค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (สฎายุ ธีระวนิชตระกูล, 2547) โดยพฤติกรรมเหล่านี้ไม่สามารถที่จะตัดขาดจากงานตามหน้าที่ได้อย่างชัดเจน แต่ก็ไม่ใช่พฤติกรรมตามบทบาท กล่าวได้ว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรยังมีส่วนของการทำงานตามหน้าที่เข้ามาเกี่ยวข้อง และเป็นพฤติกรรมที่กระทำแล้วส่งเสริมการทำงาน และทำให้บรรยากาศในการทำงานเป็นไปในทางบวก เกิดความสามัคคี และอยู่ภายใต้ระบบการปกครองในองค์กร (Fisher, Lock, & Edwin, 1992, pp. 141-145) จึงได้มีนักวิชาการนำข้อเสนอของทั้งสองแนวคิดมาทำการศึกษาเพิ่มเติม ได้เป็นแนวคิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไว้ดังนี้

Organ (1991) ได้จำแนกคุณลักษณะของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไว้ 5 ด้าน

1) พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือผู้อื่น (Altruism) หมายถึงการให้ความช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ เช่น การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานทันทีที่เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน

หรือการช่วยแนะนำพนักงานใหม่เกี่ยวกับวิธีการใช้วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือและเครื่องใช้ต่าง ๆ เป็นต้น

2) พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) หมายถึง การคำนึงถึงผู้อื่นเพื่อช่วยคิดและป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นตามมา เช่น ปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงานก่อนที่จะลงมือดำเนินการใด ๆ เกี่ยวกับงาน ซึ่งอาจจะทำให้เกิดผลกระทบตามมาในภายหลัง หรือการช่วยเตือนเพื่อนร่วมงานล่วงหน้าเกี่ยวกับตารางการทำงาน เป็นต้น

3) พฤติกรรมการอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) หมายถึง การมีความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้จากการทำงาน เช่น ความไม่สะดวกสบาย หรือ ความรู้สึกรำคาญใจโดยไม่ต้องการเรียกร้องสิทธิหรือการร้องทุกข์ เช่น มีความอดทนเมื่อหน่วยงานขอให้เลื่อนช่วงเวลาการขอลาพักร้อนออกไปอย่างไม่มีกำหนด เป็นต้น

4) พฤติกรรมการสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) หมายถึงการเอาใจใส่ และปฏิบัติงานเกินกว่าระดับที่องค์กรกำหนดไว้ เช่น ปฏิบัติงานตรงตามกำหนดเวลารักษาความสะอาดดูแลรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ขององค์กร เป็นต้น

5) พฤติกรรมการรับผิดชอบและให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) หมายถึงการรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมต่อการดำเนินงานภายในองค์กร ซึ่งไม่ใช่เพียงแค่การแสดงความคิดเห็นแต่รวมถึงการปฏิบัติพฤติกรรมอื่น ๆ เช่น การอ่านจดหมายเวียนเกี่ยวกับองค์กร การเข้าร่วมประชุม การติดตามหาข่าวสาร และความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร เป็นต้น

Bachrach, MacKenzie, Paine, and Podsakoff (2000) ได้สังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวกับลักษณะของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยสรุปได้ 7 ลักษณะคือ

1) พฤติกรรมการช่วยเหลือ (Helping Behavior) เป็นการช่วยเหลือบุคคลในการทำงานด้วยความเต็มอกเต็มใจ และพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการให้การสนับสนุนในความสำเร็จของผู้ร่วมงาน และการพัฒนาวิชาชีพ ซึ่งแสดงออกทั้งคำพูดและการกระทำ (Cheerleading) รวมถึงการกระทำที่ช่วยเหลือการป้องกันและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล (Peacemaking)

2) พฤติกรรมการอดทนอดกลั้น หรือการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา (Sportsmanship) เป็นการแสดงออกของบุคคลด้วยความเต็มใจในการอดทนต่อความไม่สุขสบายในงาน มีทัศนคติที่ดีต่อสิ่งต่าง ๆ ที่ไม่เป็นไปตามที่ควรจะเป็นการรับฟังความคิดเห็นของสมาชิก เสียสละ ความสนใจของตนเองเพื่อให้เกิดผลดีในกลุ่มงาน

3) ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Organizational Loyalty) เป็นการแสดงถึงการมีไมตรีจิตรอันดีและการป้องกันองค์กร การสนับสนุนส่งเสริม และการปกป้องพิทักษ์โครงสร้างที่เป็นรูปธรรมขององค์กร รวมถึงการป้องกันเหตุจากปัจจัยภายนอก

4) การปฏิบัติตามระเบียบขององค์กร (Organizational Compliance) เป็นการปฏิบัติตามกฎระเบียบและวิธีการรวมถึงกระบวนการทำงานที่ได้ซึมซับเข้าไปในตัวบุคคล ทำให้บุคคลนั้นยอมรับกฎกติกา ข้อปฏิบัติและวิธีการขององค์กร โดยกฎกติกาเหล่านั้นเป็นกฎกติกาที่ไม่มีบุคคลใดเฝ้าติดตามในการแสดงพฤติกรรม

5) ความคิดสร้างสรรค์ (Individual Initiative) เป็นการแสดงออกถึงความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลและการออกแบบนวัตกรรมที่มุ่งในการพัฒนางานหรือผลการปฏิบัติงานขององค์กร การทำงานหนักและการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับงาน

6) การทำความดีให้สังคม (Civic Virtue) เป็นการแสดงความเต็มอกเต็มใจในการเข้าไปมีส่วนร่วมกับองค์กร การเฝ้าติดตามสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ขององค์กรที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร การแสดงพฤติกรรมเช่นนี้บ่งบอกให้เห็นว่าบุคคลรู้สึกผูกพันกับองค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นเจ้าขององค์กรด้วย

7) การพัฒนาตนเอง (Self-Development) เป็นการที่บุคคลพัฒนาตนเองโดยการค้นคว้าเพิ่มเติมการเพิ่มพูนความรู้ทักษะและความสามารถเพื่อนำมาใช้ในการทำงาน

Mayo (1981) สรุปแนวคิดพฤติกรรมการทำงานไว้ดังนี้ 1) การพิจารณาองค์กรว่าเป็นรูปแบบการรวมตัวอย่างหนึ่งทางสังคมที่มีความสลับซับซ้อน มากกว่าที่จะพิจารณาว่าเป็นการรวมตัวของคนกับเครื่องจักรเพื่อการผลิตเท่านั้น ดังนั้นบุคคล กลุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม ย่อมมีผลกระทบต่อผลผลิตของการทำงาน 2) พฤติกรรมการทำงานของคนไม่สามารถจูงใจได้ด้วยเงินเพียงอย่างเดียวแต่พฤติกรรมของมนุษย์ขึ้นกับค่านิยม ความเชื่อ และอารมณ์ของแต่ละบุคคลด้วย 3) ผลผลิตมิได้ถูกกำหนดโดยฝ่ายบริหารเท่านั้น แต่ถูกกำหนดโดยตัวบุคคลและกลุ่มบุคคล 4) รูปแบบการรวมตัวระหว่างบุคคลจากพื้นฐานของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีอยู่ในองค์กรเรียกว่าองค์กรไม่เป็นทางการ (Informal Organization) จะเป็นตัวกำหนดค่านิยมของกลุ่มและจะมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคล (Cropanzano & Folger, 1998) ได้เสนอว่าพฤติกรรมในการทำงานภายในองค์กร เป็นการกระทำหรือกิริยาต่าง ๆ ที่บุคคลแสดงออกต่องาน รวมไปถึงการงดเว้นหรือละเลยการกระทำด้วย โดยจะมีทั้งพฤติกรรมที่สังเกตได้และพฤติกรรมสังเกตไม่ได้ โดยพฤติกรรมในการทำงานสามารถแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

1) พฤติกรรมทางบวก เป็นพฤติกรรมอันเป็นที่ต้องการขององค์กร และก่อให้เกิดประโยชน์และเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

2) พฤติกรรมตรงกันข้าม เป็นพฤติกรรมที่ไม่เป็นที่ต้องการขององค์กรก่อให้เกิดความเสียหายต่อตัวงาน คนงาน ผู้ร่วมงาน และต่อองค์กร

3) พฤติกรรมการลาออก เป็นพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกต่อองค์กร โดยการออกจากการทำงานซึ่งพฤติกรรมด้านนี้แสดงออกใน 2 ลักษณะ คือ การลาออกจากองค์กร และการต้องการเปลี่ยนแปลงหน้าที่การทำงาน

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2541) แบ่งพฤติกรรมการทำงานของพนักงานออกเป็น 4 ประเภท

1) พฤติกรรมแข็งขัน (Active) พนักงานแบบนี้จะมีความขยันขันแข็ง แต่มีทัศนคติที่ไม่ดีต่องานและองค์กร จึงพยายามออกจากองค์กร

2) พฤติกรรมสร้างสรรค์ (Constructive) พนักงานแบบนี้จะมีความขยันขันแข็งและมีความคิดสร้างสรรค์ ชอบแสดงความคิดเห็นและข้อแนะนำต่างๆ ถ้าหากไม่พอใจแล้ว ก็จะพยายามเพิ่มเงื่อนไขหรือเรียกร้องเพิ่มเติม

3) พฤติกรรมเฉื่อยชา (Passive) พนักงานแบบนี้มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานแต่กลับมีความเฉื่อยชาในการทำงาน พนักงานมีความรักงานและองค์กร ถ้าเกิดความไม่พอใจก็จะรอต่อไปและเชื่อว่าอนาคตจะดีกว่านี้

4) พฤติกรรมทำลาย (Destructive) พนักงานแบบนี้จะเฉื่อยชาและมีทัศนคติที่ไม่ดีต่องาน จะเป็นตัวทำลายองค์กรเมื่อเกิดความไม่พอใจก็จะแสดงออกบ่อยครั้งโดยการขาดงานการมาทำงานสาย ลดความพยายามในการทำงานลงและทำงานผิดพลาดมากขึ้น

สิริอร วิชชาวุธ (2544) เสนอว่าบุคคลจะประสบความสำเร็จในการทำงานในองค์กรได้ต้องมีพฤติกรรมดังต่อไปนี้

1) ใฝ่เรียนรู้ บุคคลควรเป็นคนชอบเสาะแสวงหาความรู้และข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับงานของตนเอง ธุรกิจที่ตนทำอยู่ ระบบต่าง ๆ ระเบียบต่าง ๆ ในองค์กร อย่างมีเหตุและผล

2) ใฝ่สำเร็จ บุคคลควรมีการรับรู้ความสามารถของตนเองได้ตามความเป็นจริง มีความมุ่งมั่นในการทำงานและผูกมัดกับสิ่งที่ตนทำจนสำเร็จ มีความกระตือรือร้น มีระบบในการทำงานเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่แก้ตัว มองโลกในแง่ดี และให้ความร่วมมือในการทำงาน

3) ควบคุมและบริหารตนเองได้ บุคคลควรมีความสามารถในการจัดการงานเป็นระบบ อย่างมีระเบียบและสามารถจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมที่ตนเองต้องทำได้ ทำงานในเชิงรุก มีวินัยในตนเองและรับผิดชอบ

4) มีเป้าหมายและแผนงานก่อนลงมือปฏิบัติงาน บุคคลจะต้องรู้เป้าหมายในการทำงานใช้ความคิดวิเคราะห์และวางแผนงานก่อนลงมือปฏิบัติงาน ในขณะปฏิบัติงานต้องมีการตรวจสอบการทำงานและแผนงาน ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง พัฒนาแผนงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

5) มีเจตคติแบบชนะ-ชนะ บุคคลจะต้องทำงานเป็นทีมและประสานประโยชน์กับผู้ร่วมงานจะต้องคำนึงถึงผู้อื่น พยายามทำความเข้าใจในความคิดเห็น วิธีการ และเหตุผลของผู้อื่นด้วยการเปิดใจ และตั้งใจรับฟังความคิดเห็นเหล่านั้น มีการร่วมคิด ร่วมแก้ปัญหาต่าง ๆ และให้ความร่วมมือกันและกัน ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการและประโยชน์ของทุกฝ่ายอย่างเต็มที่ โดยไม่มีการเอาเปรียบหรือเรียกร้องให้อีกฝ่ายยอมเสียสละประโยชน์ส่วนตน

6) เชื่อมั่นในการกำหนดชะตาชีวิตด้วยตนเอง บุคคลควรมีความเชื่อว่าตนมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง สิ่งผิดพลาดหรือความสำเร็จที่เกิดขึ้นเป็นเพราะตัวเองเป็นผู้กำหนดให้เกิดขึ้น หากต้องการที่จะประสบความสำเร็จในการทำกิจกรรมจะต้องปรับปรุงแก้ไขที่ตนเอง

7) มีคุณธรรม บุคคลควรซื่อสัตย์ในหน้าที่ ต่องาน ต่อตนเอง ต่อเพื่อน ร่วมงานและต่อองค์กร บุคคลควรมีความจริงใจ และมีสัจจะ

8) พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา บุคคลควรมีการศึกษาหาความรู้และฝึกทักษะในงาน ในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และทักษะทางความคิดอยู่เสมอ การมองตนเองและการเปิดใจรับฟังข้อผิดพลาดของตนด้วยใจเป็นกลาง ทำให้สามารถปรับปรุงพัฒนาตนเองตลอดเวลา

จากความหมายพฤติกรรมในการทำงานดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าพฤติกรรมในการทำงานคือการแสดงออกของบุคคลในทางใดทางหนึ่ง ที่มีต่อเหตุการณ์ในสถานที่ทำงาน ซึ่งถ้าเป็นพฤติกรรมเชิงบวกจะเป็นสิ่งที่ต้องการขององค์กร ถ้าในทางตรงกันข้ามเป็นพฤติกรรมในทางลบก็จะไม่เป็นที่ต้องการขององค์กร พฤติกรรมในการทำงานของบุคคลในองค์กรพบว่าขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ 2 ประการคือ แรงจูงใจ (Motivation) และความสามารถ (Ability) ที่เป็นตัวกำหนดที่สำคัญต่อพฤติกรรมการทำงาน แรงจูงใจของบุคคลขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคลและความต้องการเป็นผลของสภาพทางกาย (Physical Conditions) ได้แก่บุคลิกภาพ ทัศนคติ ค่านิยม และสภาพของสังคมที่บุคคลอาศัยอยู่ (Social Condition) ซึ่งประกอบด้วยบรรยากาศการทำงาน การได้รับการสนับสนุนทางสังคม ส่วนความสามารถของบุคคลเป็นผลมาจากความสามารถทางสติปัญญา การศึกษา ประสบการณ์ การเรียนรู้และการฝึกอบรม นอกจากนี้ยังสามารถศึกษาพฤติกรรมการทำงานจากผลการปฏิบัติงาน ทั้งในแง่ปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งข้อมูลส่วนบุคคล เช่น การขาดงาน การมาทำงานช้า การลาและการเกิดอุบัติเหตุในการทำงาน

2.3.1 ความสามารถในการทำงาน (Ability to Work)

บุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานดี ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่าความสามารถ

ซึ่งสามารถสังเกตเห็นหรือวัดได้ (Visible) จากความรู้ต่าง ๆ ที่ได้เรียนมา (Knowledge) ซึ่งเป็นความสามารถที่มีโอกาสพัฒนาได้โดยง่าย ส่วนความสามารถที่อยู่ลึกลงไปหรือซ่อนอยู่ภายใต้ตัวบุคคล (Hidden) คือ ทักษะ (Skill) เป็นความเชี่ยวชาญพิเศษด้านต่าง ๆ และจะมีแตกต่างกันในแต่ละคน ซึ่งเป็นแรงผลักดันเบื้องลึก (Motives) ซึ่งเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคล (Trail) เป็นความสามารถที่ยากต่อการวัดและการพัฒนา นอกจากนี้ยังมีความสามารถที่เรียกว่า แนวคิดของตนเอง (Self-Concept) ได้แก่ ทัศนคติและค่านิยม ซึ่งเป็นความสามารถที่ปรับเปลี่ยนได้ แต่ต้องใช้ระยะเวลายาวนานและสามารถทำได้โดยการฝึกอบรม การใช้หลักจิตวิทยา หรือการสั่งสอนและประสบการณ์ในการพัฒนาซึ่งกล่าวได้ว่าองค์ความรู้ ทักษะ ความสามารถรวมถึงพฤติกรรม คุณลักษณะและทัศนคติที่บุคลากรจำเป็นต้องมีเพื่อปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายในองค์กรได้ ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กรและทำให้บุคคลมุ่งมั่นสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผล และประสิทธิผลของเกณฑ์ที่ใช้หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลมากขึ้น

ในการที่จะปฏิบัติงานใด ๆ ให้ประสบความความสำเร็จได้ตามเป้าหมายนั้นสิ่งสาคัญ คือ บุคคลที่รับผิดชอบงานนั้น ๆ จะต้องมีความสามารถในการปฏิบัติงานนั้นได้เป็นอย่างดี องค์ประกอบสำคัญประการหนึ่ง ที่เป็นปัจจัยของการปฏิบัติงานที่ดีของแต่ละบุคคลในองค์กร นั่นคือความสามารถจะเป็นเครื่องกำหนดความสามารถ (Capacity) ของบุคคลในการทำงานเพื่อองค์กร ความสามารถเป็นอิทธิพลที่มีผลต่อลักษณะพฤติกรรมของตัวบุคคล ผลงานขององค์กรจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ จึงขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคคลในองค์กร (Hunt, 1979)

Klendler (1974) อธิบายว่าความสามารถ (Ability) หมายถึงรูปแบบพฤติกรรมของคนที่มีแนวโน้มแสดงให้เห็นถึงความชำนาญในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น ๆ

Funk and Wagnalls (1974) อธิบายถึงความหมายของความสามารถในเชิงจิตวิทยาว่า ความสามารถ (Ability) หมายถึงสิ่งที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานหรือกระทำได้โดยเป็นผลมาจากการพัฒนาและได้รับการฝึกอบรม

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2521) กล่าวว่า ความสามารถในการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องกำหนดการปฏิบัติงานของบุคคลนั้น ๆ เป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงาน

อมร นนทสุต (2548) กล่าวว่า ความสามารถ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งความสามารถของมนุษย์เป็นผลมาจาก 3 องค์ประกอบคือ

1) ความสามารถด้านสติปัญญา

2) ประสบการณ์ทางการศึกษา

3) การฝึกอบรมเพื่อให้เกิดการพัฒนาการและทักษะ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถในการทำงาน

Fleiseman and Barlett (1969) ได้ทำการสำรวจงานวิจัยทางจิตวิทยา การศึกษาเกี่ยวกับความสามารถของมนุษย์โดยสรุปว่า ความสามารถของมนุษย์จะมี 5 ลักษณะ คือ

1) ความสามารถเป็นผลผลิตของวุฒิภาวะและการเรียนรู้ วุฒิภาวะจะเป็นตัวกำหนดขอบเขตข้อจำกัดของความสามารถที่จะเรียนรู้หรือพัฒนาไปได้ การฝึกหัดและการได้มีประสบการณ์ จะช่วยส่งเสริมให้วุฒิภาวะและความสามารถเกิดขึ้นมา

2) ความสามารถมีลักษณะคงที่และยากต่อความเปลี่ยนแปลงในวัยผู้ใหญ่ เช่น ความแคล่วคล่องของการใช้มือ ซึ่งจะพัฒนาได้ดีในวัยเด็กตอนปลายและวัยรุ่น แต่เมื่อถึงวัยผู้ใหญ่ตอนปลายแทบจะไม่มีการเปลี่ยนแปลง

3) ความสามารถในสภาพปัจจุบันจะมีผลต่ออัตราความก้าวหน้าของการเรียนรู้งานใหม่บางงาน หมายความว่าความสามารถของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับชั้น ความสามารถชนิดหนึ่งจะเป็นพื้นฐานของความสามารถอีกชนิดหนึ่งได้

4) ความสามารถในสภาพปัจจุบันจะมีผลต่ออัตราเร็วในการเรียนงานใหม่

5) ความสามารถในภาพรวม หมายถึงความสามารถที่ไม่เฉพาะเจาะจง

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่าความสามารถจะเกิดได้จากผลของการมีวุฒิภาวะและจากการฝึกฝนหรือได้รับการพัฒนาทักษะในด้านนั้น ๆ

ลิขิต กาญจนาภรณ์ (2548) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความสามารถของมนุษย์มี 4 ประการคือ

1) ความสามารถทางปัญญาความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ โดยส่วนใหญ่แล้วจะเป็นกิจกรรมของสมองและระบบประสาท

2) ความสามารถของระบบจิตประสาทการเคลื่อนไหว ซึ่งหมายถึงความสามารถในการเคลื่อนไหวของอวัยวะส่วนต่าง ๆ ของร่างกาย เพื่อการทำกิจกรรมและการเคลื่อนไหวของร่างกายนี้เป็นผลมาจากความสมบูรณ์ของประสาท

3) ความสามารถที่เป็นคุณธรรม การเห็นคุณค่าของความดีงาม การมีทัศนคติ เป็นเรื่องของความสูงส่งของสภาพจิตใจ การมีสัมปชัญญะ รู้จักรับผิดชอบชั่วดี เป็นสภาพแห่งใจที่คอยควบคุมการกระทำ การตัดสินใจของคนให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม

4) ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน เรียกว่า ทักษะทางสังคม หมายถึง การเห็นคุณค่าของการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ความสามารถในการยอมรับตนเองและการยอมรับผู้อื่นได้อย่างปกติและมีความสุข

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2522) ให้แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติงานของมนุษย์ว่ามาจากสิ่งสำคัญ 3 ประการ คือความสามารถทางสมอง ประสบการณ์ การศึกษาและการฝึกอบรม การมีประสบการณ์และรู้จักจัดความสามารถของตนเองได้ ย่อมทำให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้ดี แต่จำนวนปีที่เคยทำงานมาไม่ได้เป็นเครื่องประกันว่าคนที่ทำงานนานกว่าจะมีประสบการณ์มากกว่าคนที่ทำงานน้อยกว่า ทั้งนี้เพราะแต่ละวันที่ทำงานย่อมจะมีประสบการณ์ที่แตกต่างกัน

ชม ภูมิภาค (2526) กล่าวว่าบุคคลแต่ละคนมีความสามารถในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ทั้งสติปัญญา สมรรถภาพทางร่างกายที่บุคคลได้รับการถ่ายทอดทางพันธุกรรมจากยีนในโครโมโซม และด้านสิ่งแวดล้อมจากการอบรมเลี้ยงดูที่ไม่เหมือนกัน ดังนั้นพฤติกรรมการทำงานจึงแตกต่างกันไป และทำให้ประสบผลสำเร็จแตกต่างกัน

จากความหมายความสามารถในการทำงานดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าความสามารถในการทำงานนั้น คือ ทักษะ ทัศนคติ อารมณ์ความรู้สึกที่แตกต่างกันและต้องรวมไปถึงประสบการณ์และการพัฒนาตัวเองเพื่อให้ประสิทธิผลของการทำงานนั้นประสบผลสำเร็จ สามารถสังเกตเห็นหรือวัดได้ (Visible) จากความรู้ต่าง ๆ ที่ได้เรียนมา (Knowledge) ซึ่งเป็นความสามารถที่มีโอกาสพัฒนาได้โดยง่าย ส่วนความสามารถที่อยู่ลึกลงไปหรือซ่อนอยู่ภายใต้ตัวบุคคล (Hidden) คือ ทักษะ (Skill) เป็นความเชี่ยวชาญพิเศษด้านต่าง ๆ และจะมีแตกต่างกันในแต่ละคน ซึ่งเป็นแรงผลักดันเบื้องลึก (Motives) ซึ่งเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคล (Trail) เป็นความสามารถที่ยากต่อการวัดและการพัฒนา นอกจากนี้ยังมีความสามารถที่เรียกว่า แนวคิดของตนเอง (Self-Concept) ได้แก่ ทัศนคติและค่านิยม ซึ่งเป็นความสามารถที่ปรับเปลี่ยนได้ แต่ต้องใช้ระยะเวลายาวนานและสามารถทำได้โดยการฝึกอบรม การใช้หลักจิตวิทยา หรือการสั่งสอนและประสบการณ์ในการพัฒนาซึ่งกล่าวได้ว่าองค์ความรู้ ทักษะ ความสามารถรวมถึงพฤติกรรม คุณลักษณะและทัศนคติที่บุคลากรจำเป็นต้องมีเพื่อปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายในองค์กรได้ ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กรและทำให้บุคคลมุ่งมั่นสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผล และประสิทธิผลของเกณฑ์ที่ใช้หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลมากขึ้น

2.3.2 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

Organ (1988, p. 4) ให้ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเองของพนักงานที่อยู่นอกเหนือจากองค์กรกำหนดไว้ เป็นพฤติกรรมที่พนักงาน

เต็มใจปฏิบัติเพื่อองค์กรโดยพฤติกรรมเหล่านั้นเป็นพฤติกรรมที่สนับสนุน และมีความจำเป็นต่อการพัฒนาประสิทธิผลองค์กร

McShane and Vonglinows (2000, p. 99) ให้ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเป็นพฤติกรรมที่บุคลากรปฏิบัตินอกเหนือหน้าที่ที่กำหนด ได้แก่ หลีกเลี่ยงความขัดแย้งมีความมุ่งมั่น ช่วยเหลือผู้อื่น อดทนต่อการรบกวนให้อภัยต่อความผิดพลาดของผู้อื่น ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน

George and Jones (1999, p. 93) ให้ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเป็นพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทหน้าที่ และเป็นพฤติกรรมที่องค์กรไม่ได้กำหนด แต่ช่วยให้องค์กรอยู่รอด ช่วยเหลือองค์กร และประสบความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ปกป้องชื่อเสียงขององค์กร ให้คำแนะนำในการพัฒนาทักษะ และความสามารถแก่เพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

Mackenzie, Organ, and Podsakoff (2005, p. 5) ให้ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเองจากตัวของบุคลากร ที่อยู่นอกเหนือจากองค์กรกำหนดไว้เป็นพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการพัฒนาประสิทธิผลองค์กร

สุฎายุ ธีระวณิชตระกูล (2547, น. 17) ให้ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรหมายถึงพฤติกรรมที่ปฏิบัติด้วยความเต็มใจนอกเหนือจากพฤติกรรมที่องค์กรกำหนดไว้เป็นพฤติกรรมที่สนับสนุน และมีความจำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิผลขององค์กร

Spector (1996, p. 257) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร หมายถึง พฤติกรรมที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ และเป็นพฤติกรรมที่มีประโยชน์ต่อองค์กร เช่น การทำงานตรงเวลา การช่วยเหลือคนอื่น ๆ การทำงานด้วยใจ การอาสาสมัครทำงานโดยไม่ต้องร้องขอ ให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงสภาพการทำงาน ไม่ใช้เวลาในที่ทำงานไปหมดกับเรื่องส่วนตัวของแต่ละบุคคล

Newstrom and Davis (1997, p. 265) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ปฏิบัติโดยสมัครใจในแต่ละสถานการณ์ ซึ่งการปฏิบัติดังกล่าวจะช่วยสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จในองค์กร และสร้างประสิทธิภาพแก่องค์กร

Luthans (1998, p. 148) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรว่าหมายถึงพฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่มีส่วนร่วมกับองค์กรเกินกว่าบทบาทหน้าที่ในการทำงานผลจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน และความมีประสิทธิภาพขององค์กร

Glinow and McShane (2000, p. 207) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ประจำ เช่นหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน มีความอดทนต่อการบีบบังคับ การเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรและทำงานนอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ปกติของตน

ความสำคัญของการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

Ahearne, MacKenzie, and Podsakoff (1997, pp. 262-270) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงในการส่งเสริมประสิทธิผลขององค์กร เนื่องจาก

1) ลดจำนวนทรัพยากรบุคคลที่ปฏิบัติงานเพียงหน้าที่เดียว ให้บุคลากรสามารถทำงานได้หลายบทบาท

2) ช่วยเสริมสร้างผลิตภาพในด้านการจัดการ มีทรัพยากรบุคคลเพิ่มขึ้นอย่างไม่จำกัด มีเป้าหมายมุ่งไปในการสร้างผลงาน

3) มีการช่วยเหลือการทำงานของผู้ร่วมงานทั้งภายในและภายนอกกลุ่มงาน ดังนี้

3.1) ช่วยเสริมสร้างสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน เนื่องจากมีการช่วยเหลือในการทำงาน ทำให้เกิดการเรียนรู้ครบวงจรอันทำให้บุคลากรสามารถสร้างผลงานได้อย่างรวดเร็วขึ้น

3.2) สามารถรักษาและดึงดูดให้บุคลากรที่ดีให้คงอยู่ในองค์กร สนับสนุนความคงที่ เพิ่มเสถียรภาพของการปฏิบัติงานในองค์กร

Robbins (2001, p. 21) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร เป็นพฤติกรรมที่ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ที่เป็นทางการของพนักงานที่องค์กรกำหนด แต่เป็นพฤติกรรมที่ช่วยส่งเสริมให้หน้าที่ขององค์กรมีประสิทธิผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานที่ทำงานที่มีการเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัตรและพนักงานมีหน้าที่รับผิดชอบมากขึ้น การที่พนักงานปฏิบัติงานที่นอกเหนือบทบาทจะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้

Greenberg (2002, pp. 147-149) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเป็นพฤติกรรมที่พนักงานสมัครใจปฏิบัติเอง มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์การดำเนินไปอย่างราบรื่น และมีเทคนิคเพื่อสนับสนุนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรไว้ ดังนี้

1) พยายามช่วยเหลือผู้อื่น (Go Out of Your Way to Help Others) ถ้าบุคคลรู้จักช่วยเหลือผู้อื่น ในวันหน้าก็อาจจะได้รับความช่วยเหลือจากเขา ถ้าทุกคนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน พฤติกรรมนี้ก็จะกลายเป็นบรรทัดฐานที่ดีขององค์กร

2) ผู้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดี (Be an Example of Conscientiousness) พนักงานจะยึดพฤติกรรมที่ดีของผู้บังคับบัญชาเป็นต้นแบบ เช่น มาทำงานตรงเวลา ไม่โทรศัพท์ส่วนตัวในเวลางาน ซึ่งอาจจะทาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม ถึงแม้ว่าไม่ใช่เรื่องง่ายที่จะประพฤติตัวเป็นแบบอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่อย่างน้อยที่สุดผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะให้ความเชื่อถือและไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่ดี

3) อาสาทำงานด้วยความสนุกสนาน (Make Voluntary Functions Fun) เป็นเรื่องปกติที่พนักงานจะรู้สึกไม่อยากที่จะเข้าร่วมประชุม หรือร่วมกิจกรรม หรือปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ถ้าทำไปแล้วไม่มีความสุข หรือสนุกสนานกับสิ่งที่ทำพนักงานจะแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรก็ต่อเมื่อเขาเห็นว่าองค์กรแสดงให้เห็นว่าสิ่งที่เขาทำนั้นเกิดความคุ้มค่า คุ้มเวลา และสนองตอบสิ่งที่เขาพึงปรารถนาได้

4) พฤติกรรมที่แสดงความอ่อนน้อมและมีความอดทนอดกลั้น (Demonstrate Courtesy and Good Sportsmanship) เมื่อสิ่งที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามที่คาดหวังให้อดทนและยิ้มสู้ ไม่แสดงพฤติกรรมก้าวร้าวออกมา เพราะจะทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ไม่ดีต่อทั้งตัวพนักงาน ต่อสมาชิกคนอื่น ๆ และต่อองค์กรด้วยจากการศึกษาของ (ณัฏฐิกา บูรณกลู, 2552) พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรอาจช่วยเพิ่มผลสำเร็จขององค์กรได้ ทั้งนี้เพราะพฤติกรรมดังกล่าว เป็นสิ่งหล่อลื่น กลไกทางสังคม (Social Machinery) ขององค์กรที่ช่วยลดความฝืดและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร ทั้งนี้การที่พนักงานในองค์กรมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรจะสามารถช่วยเพิ่มความสำเร็จให้กับองค์กรได้ ดังนี้

4.1) ลดความจำเป็นในการดูแลรักษาทรัพยากรที่หายาก ซึ่งมีผลต่อการซ่อมบำรุงรักษา

4.2) เพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรโดยเกิดผลผลิตที่เพิ่มขึ้น

4.3) ช่วยเพิ่มผลผลิตให้กับเพื่อนร่วมงานและระบบการจัดการ

4.4) ช่วยให้เกิดแนวทางการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพในการประสานกิจกรรมระหว่างสมาชิกในทีมงานและข้ามกลุ่มงาน

4.5) เพิ่มความสามารถขององค์กรที่จะดึงดูดและรักษาพนักงานที่ดีที่สุดโดยการทำให้องค์กรเป็นสถานที่ทำงานที่น่าทำงานด้วยมากขึ้น พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร นับได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างมากในองค์กร เปรียบเสมือนเป็นเครื่องมือหลักในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานโดยการปลูกจิตสำนึกและค่านิยมในการทำงานในองค์กรร่วมกัน

ประเภทของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

Williams and Anderson (1991, as cited in James et al., 2002, pp. 93 -108) ได้แบ่งแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรที่มุ่งสู่บุคคล (Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Individuals-OCB-I) เป็นพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์เฉพาะหน้าต่อบุคคล เช่นการช่วยเหลือผู้อื่นในเรื่องที่เกี่ยวกับงานหรือปัญหาในงานเป็นต้น

2) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรที่มุ่งสู่องค์กร (Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Organization-OCB-O) เป็นพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรโดยทั่วไป Mackenzie et al. (2005) ได้อธิบายถึงแนวคิดดังกล่าวว่า OCB-I นั้นได้แก่ มิติของพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ และพฤติกรรมความสุภาพอ่อนน้อม ส่วน OCB-O ได้แก่ มิติของพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ หลังจากนั้นจึงได้ทำการศึกษาและแบ่งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรออกเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย

2.1) พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) หมายถึง การให้ความช่วยเหลือบุคคลอื่นทันทีเมื่อเกิดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงานขึ้น เช่น การแสดงให้พนักงานทราบถึงการใช้เครื่องมือต่าง ๆ

2.2) พฤติกรรมความสุภาพอ่อนน้อม (Courtesy) หมายถึง ท่าทางหรือการแสดงกิริยาอาการที่แสดงถึงความเคารพ นอบน้อมกับบุคคลอื่นเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ ซึ่งการทำงานในองค์การนั้นต้องพึ่งพาอาศัยกันและกัน สิ่งที่บุคคลหนึ่งกระทาหรือตัดสินใจ ย่อมส่งผลกระทบต่อบุคคลอื่น ดังนั้นการสุภาพอ่อนน้อมต่อผู้อื่น จึงเป็นสิ่งที่ควรคานึงถึง

2.3) พฤติกรรมความมีน้ำใจเป็นนักกีฬา (Sportsmanship) หมายถึง ความอดทน อดกลั้นต่อสิ่งที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นความคับข้องใจ ความไม่สะดวกสบาย หรือแม้แต่ความเครียดก็ตาม ในบางครั้งเรามีสิทธิที่จะแสดงถึงข้อข้องใจที่เกิดขึ้นในงาน แต่การร้องทุกข์ดังกล่าวอาจทำให้ฝ่ายจัดการต้องแบกภาระมากเกินไป ดังนั้น พนักงานเหล่านั้นจึงรู้จักการรอคอยอย่างผู้ที่มีน้าใจเป็นนักกีฬา

2.4) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกโดยการรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์กร เป็นผู้ที่ให้ความร่วมมือกับการประชุมเป็นอย่างดี เก็บความลับ แสดงความคิดเห็นในเวลาที่เหมาะสมและในรูปแบบที่สอดคล้องกับองค์กร

2.5) พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการยอมรับกฎระเบียบภายในองค์กร โดยเอาใจใส่และเคารพต่อกฎระเบียบ ตรงต่อเวลาปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบ คำนึงถึงทรัพย์สินขององค์กร ไม่ใช้เวลางานในการปฏิบัติสิ่งอื่นนอกเหนือการทำงานภายในองค์การหนึ่ง ๆนั้น พนักงานทุกคนถือเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งองค์กรก็เปรียบเสมือนทีมขนาดใหญ่ ที่พนักงานทุกคนต้องร่วมมือกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ดังนั้นสมาชิกทีม หรือสมาชิกขององค์กรก็ควรปฏิบัติตนให้เป็นสมาชิกทีมที่ดีและเป็นสมาชิกองค์กรที่ดีด้วย

แนวคิดและทฤษฎีของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

แนวคิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร เป็นพฤติกรรมบทบาทพิเศษ (Extra Role) นอกเหนือจากการทำหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายโดยพฤติกรรมมีลักษณะสำคัญสามประการ คือ 1) ตัดสินใจด้วยตนเอง 2) ไม่ตระหนักถึงผลตอบแทนในระดับองค์กร และ 3) ส่งเสริมและสนับสนุนให้การทำหน้าที่ในองค์กรมีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น (Organ, 1988, p. 4)

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรจะช่วยสร้างทุนทางสังคม (Social Capital) และมีส่วนช่วยเพิ่มผลการปฏิบัติงานขององค์กร (Organizational Performance) นอกจากนี้ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเป็นพฤติกรรมที่สนับสนุน และมีความจำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิผลขององค์กรได้เป็นอย่างดี และสามารถจำแนกรูปแบบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเป็น 5 ด้าน (Organ, 1988, pp. 8-13) ดังนี้

1) พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ เอื้ออาทร (Altruism) หมายถึง พฤติกรรมของบุคลากรในการอุทิศตนช่วยเหลือผู้ร่วมงานความเต็มใจรวมทั้งการให้ความช่วยเหลือในกิจกรรมทุกอย่างขององค์กรทั้งในและนอกเวลางาน โดยไม่ต้องให้ร้องขอเป็นพฤติกรรมที่ทำด้วยความสมัครใจเพื่อช่วยเหลือผู้อื่นเมื่อมีปัญหาในการทำงาน ให้สามารถทำงานในหน้าที่ของเขาให้เสร็จสมบูรณ์ได้ การให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานทันทีที่เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน มีจิตใจอุทิศตน มีจิตอาสาใจดี ช่วยแนะนำพนักงานใหม่เกี่ยวกับวิธีการใช้วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในงานที่คั่งค้าง หรือช่วงที่เพื่อนร่วมงานลาป่วย สับเปลี่ยนวันหยุดให้กับเพื่อนร่วมงาน และคอยให้ความช่วยเหลือในทุกด้านที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

2) พฤติกรรมความมีจิตสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) หมายถึง พฤติกรรมของบุคลากรที่ได้ปฏิบัติตามกฎระเบียบและนโยบายขององค์กรตรงต่อเวลาและไม่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานไปกับงานส่วนตัว เป็นพฤติกรรมที่พนักงานทำงานตามภาระหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้ว่าเป็น

บทบาทและปฏิบัติในรูปแบบที่เหนือกว่าระดับความต้องการในการปฏิบัติงานที่ต่ำที่สุด การปฏิบัติตามระเบียบ และสนองนโยบายขององค์กร ความตรงต่อเวลา ไม่มาทำงานสาย เชื่อฟังกฎระเบียบ การดูแลรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ขององค์กร ไม่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานในงานส่วนตัว ซึ่งคนที่มีความสำนึกในหน้าที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ และนโยบายขององค์กรได้เป็นอย่างดี

3) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) หมายถึง พฤติกรรมของบุคลากรที่มีความอดทนอดกลั้นต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ตนไม่พอใจรวมทั้งการไม่นำอารมณ์ส่วนตัวมามีผลต่อการปฏิบัติงานงดเว้นหรือพยามหลีกเลี่ยงการบ่นว่า หรือนินทาผู้ร่วมงานในองค์กร เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่มีความอดทนต่อปัญหาหรือความไม่สะดวกสบายที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ และอุปสรรคในการทำงานโดยปราศจากความไม่พอใจ การมีความอดทนอดกลั้นต่อความคับข้องใจ การถูกรบกวน หรือความเครียด ความกดดันต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ เนื่องจากไม่ต้องการเพิ่มภาระให้กับผู้บริหาร และไม่ต้องการให้มีการโต้เถียงกันยืดเยื้อจนกลายเป็นเรื่องใหญ่ขึ้นมา

4) พฤติกรรมด้านการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) หมายถึง พฤติกรรมของบุคลากรที่คำนึงถึงผู้ร่วมงานในองค์กร เพื่อป้องกันการเกิดปัญหากระทบกระทั่งที่อาจจะเกิดตามมาด้วยการไม่ประพฤติตนให้ผู้อื่นเดือดร้อนหรือได้รับผลกระทบทั้งกายและใจ รวมทั้งความเคารพสิทธิในการแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ของผู้ร่วมงานในองค์กร เนื่องจากการปฏิบัติงานในองค์กรนั้นต้องอาศัยการพึ่งพาซึ่งกันและกัน การกระทำและการตัดสินใจ ของบุคคลหนึ่ง อาจมีผลกระทบต่อบุคคลอื่น จึงควรคำนึงถึงบุคคลอื่น เช่น เคารพสิทธิของบุคคลอื่นในการใช้สมบัติร่วมกัน การคำนึงถึงผู้อื่นเพื่อป้องกันการเกิดปัญหาการกระทบกระทั่งที่อาจจะเกิดตามมา

5) พฤติกรรมการเป็นคนดี (Civic Virtue) หมายถึง พฤติกรรมของบุคลากรที่มีความเต็มใจในการรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอทั้งในและนอกเวลาราชการ เช่นการมีส่วนร่วมในทุก ๆ กิจกรรมขององค์กร เช่น มีส่วนร่วมในการเข้าร่วมประชุม การเก็บความลับขององค์กร มีความรู้สึกต้องการพัฒนาองค์กร มีการแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่เหมาะสมกับองค์กร ให้ความร่วมมือกับทุกนโยบายขององค์กรเป็นอย่างดีการให้ความรับผิดชอบ และเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กร

Konovsky and Organ (1989, pp. 157-164) จำแนกรูปแบบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเป็นสองด้าน ดังนี้

1) พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ เอื้ออาทร (Altruism) เป็นพฤติกรรมการช่วยเหลือผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหา ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่ไม่มาทำงาน หรือให้คำแนะนำในการปรับปรุงงาน

2) พฤติกรรมการยินยอมปฏิบัติตาม (Compliance) เป็นพฤติกรรมการปฏิบัติตามกฎระเบียบ เช่น การมาทำงานตรงตามเวลา เป็นต้น

Johns (1996, pp. 149-150) จำแนกรูปแบบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ประกอบด้วย 4 ด้านดังนี้

1) พฤติกรรมการช่วยเหลือ (Helping Behavior) คือพฤติกรรมที่คอยให้ความช่วยเหลือคนอื่น ๆ เมื่อบุคคลนั้นเกิดปัญหาในการทำงาน

2) พฤติกรรมความมีจิตสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) คือ รู้จักรับผิดชอบหน้าที่ของตนเองไม่ใช้ทรัพยากรขององค์กรไปโดยเปล่าประโยชน์

3) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Good Sport) คือ รู้จักอดทนอดกลั้น และหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดความคับข้องใจกับตนเองภายในองค์กร

4) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Courtesy and Cooperation) คือการให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานเป็นการพึ่งพาอาศัยกัน

สำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรอย่างยั่งยืน จะทำได้โดยการพัฒนาพฤติกรรมในการทำงานให้แก่พนักงานให้มีพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ พฤติกรรม ความสำนึกในหน้าที่ พฤติกรรมความอดทน อดกลั้น พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่นและพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ ซึ่งพฤติกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ก็คือพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ซึ่งไม่ได้เกิดจากการให้รางวัลอย่างเป็นทางการจากองค์กร แต่เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเองของสมาชิกที่เต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เกินกว่าบทบาทที่ตนรับผิดชอบ (Konovsky, 1987, p. 4) การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความสำคัญต่อองค์กรเพราะเป็นตัวแปรที่สำคัญต่อประสิทธิผลในการทำงานด้วย (Chen, 2006; Hom & Griffeth, 1995) จากแนวคิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จะสามารถแบ่งออกได้เป็นหลายองค์ประกอบ โดยแต่ละแนวคิดได้ระบุพฤติกรรมในแต่ละองค์ประกอบแตกต่างกันไป หากพิจารณาถึงความหมายของพฤติกรรมแต่ละองค์ประกอบในแนวคิดเหล่านั้นจะพบว่าพฤติกรรมบางองค์ประกอบมีความคล้ายคลึงหรือมีความซ้ำซ้อนกัน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรตามแนวคิดของ Organ (1988) เป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับในวงกว้าง และมีผู้นำมาศึกษาวิจัยเป็นจำนวนมาก โดยจำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1) การให้ความช่วยเหลือ (Altruism)

2) การคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy)

3)ความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship)

4) ความสานึกต่อหน้าที่ (Conscientiousness)

5) การให้ความร่วมมือ (Civic Virtue)

The Ken Blanchard Companies (2009) ยังได้กล่าวถึงความมุ่งมั่นทุ่มเทของบุคลากร (Employee Passion) ซึ่งเป็นตัวแปรของการเป็นสมาชิกที่ดี และการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรทำให้กลไกการทำงานของสังคมภายในองค์กรมีความราบรื่น มีความยืดหยุ่นในการทำงาน ที่กล่าวว่าผลจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรทำให้หน่วยงานในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งเสริมให้มีการผลิตผลงานทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่สูงขึ้นอีกด้วย

เพียงภัทร์ เจริญพิทยา (2546) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานในเครือบริษัท สเปเชียลตี้ กรุ๊ป จำกัด พบว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สายฝน กล้าเดินดง (2552) ได้ศึกษาเรื่องการส่งเสริมพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเพื่อการพัฒนาไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานที่ยั่งยืนของบุคลากรเจเนอเรชั่นวายในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรเจเนอเรชั่นวาย

Ahmadinejad and Kurd (2016) ศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับผลการทำงานขององค์กรในด้านการเก็บภาษีศุลกากร ผลปรากฏว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการให้ความร่วมมือ ด้านความสำนึกในหน้าที่ และด้านความอดทนอดกลั้น มีความสัมพันธ์กับผลการทำงานขององค์กร และพบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการให้ความช่วยเหลือและด้านความสำนึกในหน้าที่มีความสัมพันธ์กับผลการทำงานขององค์กรมากที่สุด

Ahearne et al. (1997) ศึกษาพฤติกรรมการทำงานของพนักงานอเมริกันทางตอนเหนือกับผลการทำงานพบว่าพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ และพฤติกรรมการอดทนอดกลั้นส่งผลต่อผลการทำงานเชิงปริมาณ แต่พฤติกรรมการให้ความร่วมมือไม่ส่งผลต่อการวัดผลการทำงาน งานวิจัยของ Hrivnak, Nielsen, and Shaw (2009) พบผลว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับผลการปฏิบัติงานระดับกลุ่ม

Niehoff and Walz (2000) ทำการศึกษาประสิทธิผลของร้านอาหารแห่งหนึ่งพบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการดำเนินงานของร้านอาหาร

ในประเทศไทยมีการศึกษาความเกี่ยวข้องของพฤติกรรมการทำงานกับประสิทธิผลการทำงานในองค์กร เช่น งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษา (กมล ศิริสลุง, 2545; ตรีชฎา ปั้นทิม, 2548; นิตยา เอกนิพนธ์, 2553; อรอนงค์ พรหมวิหาร, 2545) ซึ่งงานวิจัยข้างต้นมีผล

การศึกษาไปในทางเดียวกับงานวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการทำงานของผู้บริหาร (กนกรดา ผงสูงเนิน, 2549)

บัวทิพย์ ศุภสร (2557) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานพบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

สายฝน กล้าเดินดง (2552) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายผลการศึกษาปรากฏว่ามีความสัมพันธ์กันระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับประสิทธิผลในการทำงาน

ประทานพร ทองเขียว (2546) ศึกษาพบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหน่วยงาน

หัตยา สุบรรณ (2545) พบผลการศึกษาว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น ด้านพฤติกรรมการอดทนอดกลั้น ด้านพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในองค์กร และด้านพฤติกรรมสำนึกในหน้าที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับ (ลาวัลย์ พร้อมสุข, 2544) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับผลการปฏิบัติงานพบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มบริษัทมินีแบ (ประเทศไทย) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน

เมธี ศรวีวิริยะเลิศกุล (2541) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งพบผลว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน

จากความหมายการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นพฤติกรรมที่ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ที่เป็นทางการของพนักงานที่องค์กรกำหนด แต่เป็นพฤติกรรมที่ช่วยส่งเสริมให้หน้าที่ขององค์กรมีประสิทธิผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานที่ทำงานที่มีการเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัตรและพนักงานมีหน้าที่รับผิดชอบมากขึ้น การที่พนักงานปฏิบัติงานที่นอกเหนือบทบาท จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ โดยสามารถจำแนกรูปแบบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ได้เป็น 4 ด้านดังนี้

1) พฤติกรรมการช่วยเหลือ (Helping Behavior) คือพฤติกรรมที่คอยให้ความช่วยเหลือคนอื่น ๆ เมื่อบุคคลนั้นเกิดปัญหาในการทำงาน

2) พฤติกรรมความมีจิตสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) คือ รู้จักรับผิดชอบหน้าที่ของตนเองไม่ใช้ทรัพยากรขององค์กรไปโดยเปล่าประโยชน์

3) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Good Sport) คือ รู้จักอดทนอดกลั้น และหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดความคับข้องใจกับตนเองภายในองค์กร

4) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Courtesy and Cooperation) คือการให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานเป็นการพึ่งพาอาศัยกัน

2.3.3 พฤติกรรมการเป็นผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่ได้รับการกล่าวถึงอย่างกว้างขวางในการบริหารงานองค์กร โดยบุคคลมักจะมีความเชื่อ ความหวัง และมีศักยภาพที่จะสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ภาวะผู้นำในองค์กรจะเกิดขึ้นเมื่อมีความต้องการให้บรรลุเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน (Trewartha & Newport, 1982, pp. 383-384) ในองค์กรต่าง ๆ ความสามารถในการประยุกต์ใช้ทักษะจากการเรียนรู้ การสังเกต และประสบการณ์ จึงเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ

ผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร เพราะว่าผู้นำมีหน้าที่ ในการวางแผน สั่งการ ดูแล และดูแลควบคุมให้บุคคลขององค์กรทำตามให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ต้องการ ในการนิยามภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์กันในความร่วมมือกันของทีมงาน มีการสนับสนุน ร่วมมือกันภายในองค์กร และบุคคลภายนอก (Burn, 1978) การสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกับสมาชิก หรือสมาชิกกับกลุ่มล้วนแล้วแต่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงสร้าง การรับรู้และกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Bass, 1990) ภาวะผู้นำจึงหมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการที่จะนำบุคคลในกลุ่มเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย มากกว่าการใช้กระบวนการสั่งการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์ โดยการถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ มีทัศนคติ ความเชื่อมั่น และการคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน

ภาวะผู้นำตามแนว Full Range เกิดจากการนำเอาแนวคิดพฤติกรรมผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) กับพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ (Transformational Leadership) มาสังเคราะห์และจัดรูปแบบใหม่ จากการค้นคว้าพบว่ามีวรรณกรรมมากกว่าห้าพันฉบับสรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่มีอยู่ในบุคคลอยู่แล้ว ไม่ได้เกิดจากการที่มีเหตุการณ์ต่าง ๆ เข้ามาในชีวิต แต่เป็นการดึงมันออกมามากกว่าการถูกสร้างขึ้นใหม่ (Stogdill, 1978, p. 20)

แนวคิดภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) หมายถึง การแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคล กับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ (Transformational Leadership) หมายถึง ภาวะผู้นำจะปรากฏเมื่อบุคคลถูกสนับสนุนให้เป็นผู้นำ โดยผู้นำเป็นผู้ที่สร้างแรงจูงใจ และคุณธรรมที่สูง

กว่าผู้อื่น ผู้นำที่จะมีความสำคัญนั้นจะต้องมีศรัทธาบารมี (Charismatic) (Burns, 1978, p. 20) ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพนั้นประกอบด้วย (Bass, 1985, p. 60)

1) ภาวะผู้นำแบบศรัทธาบารมี (Inspiration Motivation)

2) การให้ความสำคัญเป็นรายบุคคล (Individualized Consideration)

3) การกระตุ้นให้ใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation)

ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงสภาพนั้น โดยปกติแล้วผู้ตามจะได้รับอิทธิพลจากผู้นำ เพราะฉะนั้นผู้นำจำเป็นต้องมีบุคลิกที่ดี เป้าหมายที่สำคัญคือ ต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมขององค์กร มีความน่าเชื่อถือ เป็นแบบอย่าง และสร้างพลังให้แก่ผู้ตามได้โดยเป็นการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามให้มีความพยามยามที่เพิ่มมากสูงขึ้น สามารถนำพาตนเองและองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ (Bass, 1985; Bennis & Nanus, 1985; Fairholm, 1995; Kouzes & Posner, 1989; Tichy & Devanna, 1990) ในขณะที่ Burns (1978) เห็นว่า การแยกผู้นำทั้งสองอย่างออกจากกันอย่างอิสระ แต่ Bass (1985) กลับมีความเห็นว่า ผู้นำต้องรวมกันทั้ง 2 แบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด คือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนผสมผสานเข้าด้วยกัน ภาวะผู้นำตามแนว Full Range นั้นถือว่า ความเหมาะสมกับบริบทของสภาวการณ์ของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงนั้น (Bass & Avolio, 1994) เหมาะกับผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง จากการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำแบ่งได้เป็น 3 แบบคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership) (Bass & Avolio, 1994) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ถือว่าผู้นำจะมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยมีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้ตามในระดับที่สูงขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ วิสัยทัศน์ของทีมงานและองค์กร ประกอบด้วย 4 ประการ ดังนี้

1.1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence)

1.2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)

1.3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)

1.4) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

2) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional Leadership) เป็นการให้รางวัลและลงโทษ สำหรับผู้ตามที่ทำได้ดีหรือล้มเหลว ผู้นำประเภทนี้จะใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์เพื่อทำการจูงใจให้ผู้ตาม สามารถทำตามเป้าหมายได้ดีขึ้น ประกอบด้วย

2.1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจอย่างชัดเจนว่าผู้ตามต้องการอะไร จากนั้นจะจัดการแลกเปลี่ยนรางวัลในรูปแบบคำยกย่องชมเชยการประกาศความดีความชอบ การจ่ายเงินโบนัส เป็นต้น เมื่อผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้ ผู้นำแบบนี้จะให้รางวัลตอบแทน

2.2) การบริหารแบบวางเฉย (Management-by-Exception) เป็นการบริหารงานในลักษณะที่ปล่อยไปตามสภาพเดิม โดยที่ผู้นำไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการทำงานของผู้ตาม เป็นการบริหารงานแบบไม่ปรับปรุงอะไรเลย จะเข้าไปเกี่ยวข้องก็ต่อเมื่อเกิดข้อบกพร่องหรืองานมีปัญหาแบ่งได้เป็น 2 แบบ ได้แก่

2.2.1) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management-by-Exception) เป็นการกันไว้ดีกว่าแก้ โดยคอยสังเกตพฤติกรรมของผู้ตาม และช่วยแก้ไขเมื่อเกิดข้อผิดพลาดหรือล้มเหลว

2.2.2) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management-by-Exception) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบเดิมโดยพยายามรักษาการทำงานแบบเดิมเอาไว้ โดยจะเข้าไปแทรกแซงก็ต่อเมื่อผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามมาตรฐาน

3) ภาวะผู้นาแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership) คือผู้นำที่ไม่มีความเป็นผู้นำ ไม่มีความรับผิดชอบ ไม่กล้าตัดสินใจ ไม่มีวินัย และไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน

ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

สมัยโบราณมนุษย์มีความเชื่อว่า การเป็นผู้นำเป็นเรื่องของความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะตระกูล หรือเฉพาะบุคคลและสืบเชื้อสายกันได้ บุคลิกและลักษณะของการเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่มีมาแต่กำเนิดและเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว สามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรมได้ ผู้ที่เกิดในตระกูลของผู้นำย่อมจะต้องมีลักษณะผู้นำด้วยแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามระยะการพัฒนา ดังนี้ (สิทธิโชค วรานุสันติกูล, 2546)

1) ยุคที่หนึ่ง ส่วนมากจะประกอบไปด้วยการศึกษาลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพว่ามีลักษณะอย่างไร แนวคิดทฤษฎีที่อยู่ในยุคนี้คือ ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Leadership Theories)

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theories) ทฤษฎีนี้ได้อธิบายคุณลักษณะที่แตกต่างกันระหว่างผู้นำและไม่ใช่ผู้นำในอดีตที่ผ่านมา ผู้นำแบบเก่าจะใช้วิธีสืบทอดต่อ ๆ กันมาตามประเพณีดั้งเดิม (Traditional) และเปลี่ยนมาเป็นการค้นหาคุณลักษณะของภาวะผู้นำและได้

พยายามแยกแยะถึงคุณลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำออกมาโดยพบว่า คนเป็นผู้นำจะมีลักษณะเฉพาะด้านบุคลิกภาพ ภาวะอารมณ์และจิตใจ ความต้องการ แรงขับ และค่านิยมที่แตกต่างกับคนไม่เป็นผู้นำ โดยคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผลที่มักพบที่แตกต่างกันระหว่างผู้นำและไม่ใช่ผู้นำมีดังนี้

1.1) คุณลักษณะด้านบุคลิกทั่วไป

1.2) คุณลักษณะด้านบุคลิกที่สัมพันธ์กับงาน

1.3) บุคลิกลักษณะทางจิตใจ และทักษะทางปัญญา

1.4) คุณลักษณะด้านการสังคม

ทฤษฎีเชิงคุณลักษณะของผู้นำเชื่อว่า ภาวะความเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพและความสามารถของคนซึ่งมีลักษณะโดดเด่นเป็นพิเศษเฉพาะบางอย่าง ที่จะไม่พบในตัวบุคคลที่ไม่ใช่ผู้นำ เช่น มีความทะเยอทะยานและมีพลัง มีความซื่อสัตย์และยึดหลักคุณธรรมมีความปรารถนาดีที่จะนำผู้อื่น มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถด้านสติปัญญา มีความรู้ เกี่ยวกับงานที่ทำ มีความอดทนต่อภาวะความเครียด และมีวุฒิภาวะทางอารมณ์

2) ยุคที่สอง เป็นการศึกษาแบบแผนของพฤติกรรมในการเป็นผู้นำว่ามีผลต่อการเป็นผู้นำอย่างไร แนวคิดทฤษฎีที่อยู่ในยุคนี้คือ ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Leadership Theories)

ทฤษฎีพฤติกรรมเชื่อว่าพฤติกรรมบางอย่างโดยเฉพาะ ทำให้ผู้นำแตกต่างจากผู้ที่ไม่มีความเป็นผู้นำ พฤติกรรมผู้นำมีผลต่อทัศนคติและการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้มีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกมาด้วยจึงจะทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำให้ผู้นำมีความน่าเชื่อถือมากขึ้นจนได้รับการยอมรับว่าเป็นพื้นฐานสำคัญของภาวะผู้นำสมัยใหม่ ซึ่งเรียกว่า พฤติกรรมแห่งความสำเร็จของผู้นำ ซึ่งประกอบด้วย 3 แนวคิดประกอบด้วย

2.1) ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Style) เป็นผู้นำที่ชอบใช้อำนาจโดยวิธีการออกคำสั่ง ควบคุมผู้ปฏิบัติงานอย่างเข้มงวด ยึดถือกฎระเบียบข้อบังคับเป็นเครื่องมือควบคุมการทำงาน มักจะตัดสินใจด้วยตนเองแต่ผู้เดียว ไม่ฟังความคิดเห็นของคนรอบข้าง

2.2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Style) เป็นผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการโต้ตอบระหว่างผู้นำและผู้ปฏิบัติงานโดยใช้การป้อนกลับเป็นโอกาสในการชี้แนะช่วยเหลือให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น

2.3) ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez - Faire Style) เป็นผู้นำที่ให้อิสระในการทำงานและการตัดสินใจ มีการมอบหมายงานแต่ปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานตามสบาย ผู้นำจะเป็นเพียงผู้คอยชี้แนะและให้คำแนะนำในบางโอกาส ซึ่งผลจากการทดสอบภาวะผู้นำพบว่า ภาวะผู้นำแบบเสรีนิยมให้ผลงานที่อ่อนด้อยที่สุด สำหรับภาวะผู้นำแบบเผด็จการและแบบประชาธิปไตยแม้ว่าจะได้ปริมาณงานที่เท่าเทียมกัน แต่คุณภาพของงานและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานพบว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยจะสูงกว่ากลุ่มผู้นำแบบเผด็จการ เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จึงทำให้เกิดความพึงพอใจมากกว่า

จากนั้นมหาวิทยาลัยโอไฮโอ สเตท ได้มีการการศึกษาเพิ่มเติมของการศึกษาภาวะผู้นำทีมของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ ได้ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงาน จากการศึกษาและวิจัยสามารถจำแนกพฤติกรรมผู้นำ ออกเป็น 2 แบบ คือ

2.4) ผู้นำแบบมุ่งงาน (Initiating Structure) ผู้นำแบบนี้มีลักษณะของความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่ม มีการกำหนดเป้าหมายและบทบาทหน้าที่ของผู้นำและผู้ปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนมีการวางแผนการทำงาน และกำหนดตารางเวลาทำงานแน่นอน เน้นการทำงานให้เป็นไปตามขั้นตอน มีการกำหนดมาตรฐานงาน มีการติดต่อสื่อสารกับทุกคนมีการมอบหมายงานที่ชัดเจน

2.5) ผู้นำแบบมุ่งคน (Consideration) ผู้นำแบบนี้มีลักษณะของการดูแลเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุข และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำมีมิตรภาพที่ดีกับผู้ปฏิบัติงาน มีความไว้วางใจต่อกัน ยอมรับฟังความคิดเห็น ให้มีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจ มีการติดต่อสื่อสารที่ดี ให้ความอบอุ่น เอาใจใส่ดูแลขวัญและกำลังใจ และสวัสดิการต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงาน

ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ผู้นำที่มีพฤติกรรมทั้งแบบมุ่งงานและแบบมุ่งคน มีแนวโน้มที่ผู้ปฏิบัติงานจะประสบความสำเร็จ และมีความพอใจสูงกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับผู้นำที่อ่อนด้านใดด้านหนึ่ง หรืออ่อนทั้งสองด้าน อย่างไรก็ตาม ผู้นำที่มีพฤติกรรมทั้งแบบมุ่งงานและแบบมุ่งคนก็ไม่ได้หมายความว่าจะมีผลเป็นบวกเสมอ ทั้งนี้เพราะพฤติกรรมของผู้นำแบบนี้จะทำให้อัตราความไม่พอใจ การขาดงาน การเข้าออกจากงานจะสูง

นอกจากนั้นมหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้ศึกษาวิจัยเพื่อหาแนวทางพัฒนาพฤติกรรมของผู้นำโดยสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานผลการศึกษาวิจัยพอสรุปได้ว่า แบบพฤติกรรมของผู้นำมี 2 แบบ คือ

2.6) แบบที่มุ่งเน้นงาน (Job Centered) ซึ่งหมายถึงพฤติกรรมของผู้นำที่เน้นการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด เน้นวิธีการ ขั้นตอน เทคนิคในการทำงาน ผู้นำจะให้ความสนใจกับความสำเร็จของงานเป็นหลัก โดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกและสภาพจิตใจของผู้ปฏิบัติงานมากนัก มี

การวางแผน กำหนดตารางเวลาการปฏิบัติงาน การประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นและให้ความช่วยเหลือด้านเทคนิคกับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.7) แบบมุ่งตัวคน (Employee – Centered) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำจะคำนึงถึงสภาพจิตใจ ทุกข์สุข และสวัสดิการของผู้ปฏิบัติงาน จะพยายามสร้างความสามัคคีในกลุ่มงาน สนใจความเป็นอยู่และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึง ความไว้วางใจ ความมั่นใจ การแสดงความเป็นมิตรมีการรวมกลุ่มระหว่างบุคคลเพื่อระดมความคิด สร้างความร่วมมือและการตกลงร่วมกัน สร้างแรงดลใจให้บุคคลอื่น ทำให้คนรู้สึกว่างานมีความสำคัญต่อเขา สร้างความร่วมมือในทีมงาน มีความสามารถกระตุ้นจูงใจให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงาน

3) ยุคที่สาม เป็นการศึกษาปัจจัยอื่นที่นอกเหนือไปจากปัจจัยที่เกี่ยวกับตัวผู้นำ เช่น สถานการณ์ ลักษณะงาน แนวคิดทฤษฎีที่อยู่ในยุคนี้คือ ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories)

4) ยุคปัจจุบัน จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลามีการแข่งขันเพื่อช่วงชิงความเป็นเลิศ ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเองตลอดเวลา โดยต้องทำตัวเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวัง แนวคิดทฤษฎีที่อยู่ในยุคนี้คือ ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theories) จากสภาพเศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการแข่งขันที่รุนแรง มีปัญหาที่ซับซ้อนมากขึ้น ทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องคอยกระตุ้นและผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจตลอดจนยอมให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการทำงานมากขึ้น ในปี ค.ศ. 1979 Burns ได้เขียนหนังสือชื่อ Leadership โดยเสนอแนวคิดว่า ภาวะผู้นำทางการเมืองนั้นมี 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) กับ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

1) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Exchange Theory) โดยเน้นการแลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ปฏิบัติงาน ทั้งผู้นำและผู้ปฏิบัติงานต่างก็มีอิทธิพลซึ่งกันและกัน ต่างอำนวยประโยชน์ซึ่งกันและกัน ต่างฝ่ายต่างได้รับผลประโยชน์ตอบแทน

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแนวคิดของทฤษฎีแนวใหม่ ที่ชี้ให้เห็นถึงคุณลักษณะของผู้นำไม่รวมผู้ปฏิบัติงานและสถานการณ์ ซึ่งมีความเชื่อว่าผู้นำจะเป็นการกระตุ้นให้สมาชิกเกิดความสนใจตนเองที่จะปฏิบัติงานในองค์กร ภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้ตามด้วย การสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นการยกระดับแรงจูงใจและระดับจริยธรรมให้สูงขึ้น ลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นจะมุ่งสนใจที่ความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม โดยเป็นการดึงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวของผู้ตามให้ได้มากที่สุด (Burns, 1978) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานได้มากกว่าความคาดหวัง โดยเป็นการยกระดับความมีสติรู้คิดของผู้ตามในเรื่องความสำคัญและคุณค่าเป้าหมายทั้งที่เป็นแบบเฉพาะเจาะจงและเป้าหมายที่เป็นอุดมคติ และการจูงใจให้ผู้ตามคำนึงถึงผลประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์กรมากกว่าคำนึงผลประโยชน์ส่วนตน รวมทั้งการผลักดันให้ผู้ตามตระหนักถึงความต้องการในระดับที่สูงขึ้น (Bass, 1985) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงค่านิยมของผู้ตาม และกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากเกินกว่าที่คาดหวังไว้ (Yukl, 1998) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Theory of Transformational Leadership) มีความสำคัญและเหมาะสมกับบริบทของสภาวการณ์ของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของผู้นำในระดับต่าง ๆ ดังนี้

2.1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หรือเรียกว่า การมีคุณลักษณะพิเศษ (Charisma) หมายถึงการที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นผู้ที่ได้รับการยกย่อง ความเคารพนับถือ ความศรัทธา ความไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามมีความภาคภูมิใจเมื่อได้ทำงานร่วมด้วย โดยผู้ตามจะมีความพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องเลียนแบบผู้นำของตน สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ก็คือ ผู้นำจะต้องคำนึงความต้องการของผู้อื่น เหนือความต้องการของตนเอง ผู้นำจะต้องร่วมเสี่ยงกับผู้ตาม หากผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรม และจริยธรรมสูง ผู้นำมักจะหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เป็นแบบอย่างและเกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ขององค์กร ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ มีความเชื่อ และมีค่านิยม ผู้นำจะเสริมสร้างความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจให้กับผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกว่าเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์ และมีจุดประสงค์ร่วมกัน

2.2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึงการที่ผู้นำสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่ ให้นึกคิดและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ขึ้นมาทดแทน

2.3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทำให้ผู้ตามเกิดความต้องการที่จะค้นหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในองค์กรหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิด

สิ่งใหม่และสร้างสรรค์โดยวิธีการตั้งสมมติฐาน วิธีการเปลี่ยนกรอบ (Reframing) วิธีการมองปัญหาและวิธีการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ

2.4) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามให้เขารู้สึกมีความสำคัญ มีคนคอยเอาใจใส่ และรู้สึกว่ามีความหมายกับองค์กร

บุญชนะ เมฆโต (2560) ได้ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความผูกพันองค์กร และการตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาบริษัทผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์แห่งหนึ่ง ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางลบกับการตั้งใจลาออกของพนักงาน 3) ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางลบกับการตั้งใจลาออกของพนักงาน พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมคติสามารถทำนายการตั้งใจลาออกของพนักงานได้ร้อยละ 16.4 นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กร องค์ประกอบปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กรร่วมกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมคติ และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลสามารถร่วมกันทำนายการตั้งใจลาออกของพนักงานได้ร้อยละ 31.3 การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานนั้นมีความสำคัญ ทั้งนี้องค์กรควรจัดการพัฒนาให้ผู้นำทุกระดับเพื่อให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างทั่วถึง เพื่อสร้างเสริมความผูกพันต่อองค์กร

ปัทมา เจริญพรพรหม (2558) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงความผูกพันในงาน และความผูกพันต่อองค์กรพบว่าภาวะผู้นำ โดยรวมและรายด้านได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปน้อย คือด้านการตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจและด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ตามลำดับ

มาเรียม นะมิ, สาลี เฉลียวเกรียงไกร, และอัมพล ชูสนุก (2559) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของหัวหน้างาน พบว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของหัวหน้างานมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน และความผูกพันต่อองค์กร

กนกพร แซ่ซื้อ (2561) ได้ศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำพบว่าภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อระดับประสิทธิผลในการทำงาน ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้นำขององค์กร โดยการให้การฝึกอบรม และพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อเสริมสร้างให้ผู้นำ สามารถนำทีมงานให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร

จากความหมายความเป็นผู้นำในการทำงานดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าผู้นำเป็นผู้ที่มีความสามารถในการที่จะนำบุคคลในกลุ่มเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย มีหน้าที่ ในการวางแผน สั่งการ ดูแล และดูแลควบคุมให้บุคคลขององค์กรทำตามให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ต้องการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์ โดยการถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ มีทัศนคติ ความเชื่อมั่น และการคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน ในการนิยามภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์กันในความร่วมมือกันของทีมงาน มีการสนับสนุน ร่วมมือกันภายในองค์กร และบุคคลภายนอก การสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกับสมาชิก จะเกี่ยวข้องกับการจัดโครงสร้างการรับรู้และกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

2.3.4 พฤติกรรมการปรับตัว

การปรับตัวเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของสิ่งมีชีวิต เนื่องจากเป็นสิ่งที่สิ่งมีชีวิตใช้ในการต่อสู้หรือเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกตนที่คุกคามการอยู่รอดของชีวิต มีผู้ให้ความหมายของการปรับตัวไว้แตกต่างกันดังนี้

Roy and Andrews (1999) ให้ความหมายของการปรับตัวว่า เป็นกระบวนการและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นโดยความคิดและความรู้สึกของบุคคล จากการใช้การตระหนักรู้และการเลือกที่จะสร้างสรรค์การบูรณาการบุคคลกับสิ่งแวดล้อม

Keys and Hofing (1974) ให้ความหมายไว้ว่า เป็นวิธีการหรือกระบวนการต่าง ๆ ที่บุคคลใช้เมื่อเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับตนเองหรือสิ่งแวดล้อม โดยใช้กระบวนการทางความคิดและการเรียนรู้

Lasarus and Folkman (1984) ให้ความหมายว่าเป็นผลลัพธ์ของกระบวนการทางความคิด ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องของบุคคลในการประเมินสิ่งเร้าและวางแผนหรือหาทางเลือกในการจัดการกับสถานการณ์ที่บุคคลประเมินว่าเป็นความเครียด ความพยายามทางความคิดและพฤติกรรมต่าง ๆ ในการเผชิญปัญหาโดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆที่มีอยู่จากตัวบุคคล จากสังคมรอบข้างและจากสิ่งที่เกิดขึ้นแสดงออกมาเป็นผลลัพธ์การปรับตัว 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการทำหน้าที่ทางสังคม ด้านความพึงพอใจในชีวิต และด้านสุขภาพร่างกาย

ธเนศ แม้นอินทร์ (2564, น. 77-78) ให้ความหมายการปรับตัวไว้ว่า เป็นพฤติกรรมการตอบสนองของบุคคลเมื่อเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นต่อตนเองและสิ่งแวดล้อมของตนเอง เพื่อปรับคงสภาพสมดุลทั้งร่างกาย จิตใจ สังคม ซึ่งเชื่อว่ามนุษย์หรือบุคคลเป็นระบบเปิดที่ภายใน

ระบบประกอบด้วยระบบย่อย จึงมีการประสานสัมพันธ์กันระหว่างสิ่งแวดล้อมภายในร่างกายเอง และ ระหว่างสิ่งแวดล้อมภายในกับภายนอกร่างกายตลอดเวลา

ลักขณา สริวัฒน์ (2561, น. 8) ให้ความหมายการปรับตัวไว้ว่า การปรับและเปลี่ยนแปลงความรู้สึก ความคิดของบุคลคลให้สามารถแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเองได้ อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกลมกลืนกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อม ส่งผลให้สามารถดำรงชีวิต ได้อย่างปกติสุข

พิมพ์นภัส โภคา (2550, น. 18) ให้ความหมายการปรับตัวไว้ว่า เป็นผลของความพยายามของบุคคลที่พยายามปรับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ตนเอง ไม่ว่าปัญหานั้นจะเป็นปัญหาด้านบุคลิกภาพ ด้านความต้องการหรือด้านอารมณ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม จนเป็นสถานการณ์ที่มีบุคคลนั้น สามารถอยู่ในสภาพแวดล้อมนั้น ๆ

สรุปได้ว่า การปรับตัวเป็นกระบวนการและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ภายในและภายนอกตน โดยการใช้กระบวนการทางความคิดและการเรียนรู้ เมื่อเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมที่อาจคุกคามต่อการมีชีวิตรอด เพื่อรักษาสมดุลและความปกติสุขของชีวิต ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สังคม

ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัว

เบญจมาศ สุขศรีเพ็ง (2555) ได้ให้ความหมายของมนุษย์ว่าเป็นบุคคล ครอบครัว กลุ่มองค์กร และชุมชน เป็นระบบการปรับตัวแบบองค์รวม (Holistic Adaptation System) ระบบของมนุษย์เป็นทั้งหมดในหนึ่งเดียวแสดงถึงพฤติกรรมการมีความหมายของมนุษย์ มีความสามารถในการคิด มีสติ และมีความหมายซึ่งจะมีการพิจารณาอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อที่จะทำการเปลี่ยนแปลงคนและสิ่งแวดล้อม จะมีรูปแบบและมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ระบบการปรับตัวของบุคคล เป็นระบบเปิดภายในมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดนิ่งมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกตลอดเวลา บุคคลประกอบด้วยกาย จิตใจ และสังคม (Biopsychosocial Being) มีความเป็นองค์รวมไม่สามารถแยกจากกันได้ เพื่อความปกติสุขหรือภาวะสุขภาพที่ดี นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับระดับการปรับตัว (Adaptation Level) เป็นปัจจัยนำเข้าสู่ระบบการปรับตัวของบุคคลอีกส่วนหนึ่ง ซึ่งระดับการปรับตัว ก็คือระดับหรือขอบเขตที่แสดงถึงความสามารถของบุคคลในการตอบสนอง ทางบวกต่อสถานการณ์หนึ่ง หรือเป็นผลจากการที่บุคคลตอบสนองต่อสิ่งเร้านั่นเอง ทั้งนี้ได้แบ่งระดับการปรับตัวออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่

1) ระดับการปรับตัวที่มีการผสมผสานกันได้ดี (Integrated Level of Adaptation) หมายถึง ระดับของการปรับตัวที่โครงสร้างและหน้าที่ของร่างกาย สามารถทำงานประสานกันได้อย่าง เหมาะสม ตอบสนองความต้องการของบุคคลได้ เช่น สามารถทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้ตามปกติ สามารถตอบสนองความต้องการของร่างกายได้ เมื่อมีเหตุการณ์ใดเข้ามาสามารถยอมรับได้ บุคคลมีความ มั่นคงในด้านร่างกาย จิตใจ และสังคมสามารถแสดงบทบาทของตนเองได้อย่างเหมาะสม มีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นอย่างเหมาะสมและขอความช่วยเหลือจากผู้อื่นตามความเหมาะสมเช่นกัน

2) ระดับการปรับตัวที่อยู่ในระยะของการชดเชย (Compensatory Level of Adaptation) หมายถึงระดับที่กลไกการควบคุมและกลไกการคิดรู้ถูกกระตุ้นการทำงานเพื่อที่จะทำให้เกิดกระบวนการปรับตัวอย่างผสมผสาน (Integrated)

3) ระดับการปรับตัวที่อยู่ภาวะอันตรายหรือไม่ดี (Compromised Level of Adaptation) หมายถึง ระดับการปรับตัวที่ยังไม่เพียงพอที่จะไปถึงระดับของการปรับตัวที่ผสมผสานกันได้ดีและระดับการปรับตัวในระยะของการชดเชยทำให้เกิดปัญหาการปรับตัว ในระยะการปรับตัวที่ไม่ดีนี้ เมื่อสิ่งเร้าที่มากระทบนั้น อยู่ในขอบเขตความสามารถในการปรับตัวของบุคคล บุคคลจะสามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าสิ่งเร้านั้นอยู่เหนือความสามารถของบุคคลจะเกิดการปรับตัวที่ไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งระดับความสามารถในการปรับตัวของแต่ละบุคคล จะมีลักษณะเฉพาะตัว และมีขอบเขตจำกัด แต่ถ้าหากบุคคลเคยประสบความสำเร็จในสถานการณ์เช่นนี้มาก่อน แล้วขอบเขตระดับความสามารถในการปรับตัวจะกว้างขึ้นในสถานการณ์ใหม่ที่เกิดขึ้นคล้ายกันหากระดับการปรับตัวไม่มีประสิทธิภาพ ก็จะส่งผลสะท้อนกลับสู่ระดับการปรับตัวใหม่เพื่อให้บุคคลนั้นอยู่ ในสมดุลได้ต่อไปเมื่อสิ่งเร้าเข้ามากระทบทำให้ระบบเกิดการเปลี่ยนแปลงการปรับตัวให้เข้าสู่สมดุล ของระบบโดยใช้กลไกการเผชิญปัญหา (Coping Mechanism) เป็นกระบวนการที่ตอบสนองต่อการ เปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติโดยที่บุคคลไม่ต้องคิดการปรับตัว นั้นอาศัยกลไก ที่ทำงานประสานกัน 2 กลไก ได้แก่

3.1) กลไกการควบคุม (Regulator Mechanism) เป็นกลไกการปรับตัวเพื่อตอบสนองโดยอัตโนมัติเพื่อรักษาสมดุลการทำงานของร่างกายในระบบต่าง ๆ โดยอาศัยระบบประสาท ของร่างกาย (Neural) สารเคมี (Chemical) และระบบต่อมไร้ท่อ (Endocrine) กระบวนการเผชิญปัญหาทำงาน จากการที่สิ่งเร้าทั้งจากภายนอกและภายใน ผ่านการรับความรู้สึก (Sense) เข้าสู่ระบบประสาท ระบบไหลเวียน และระบบต่อมไร้ท่อผ่านวิถีประสาท (Channel) โดยอัตโนมัติ ส่งผลให้เกิดปฏิกิริยาตอบสนองโดยอัตโนมัติและจะมีผลต่อกลไกการคิดรู้ด้วย

3.2) กลไกการคิดรู้ (Cognator Mechanism) เป็นกลไกการปรับตัวที่ทำงานผ่านทางกระบวนการการคิดรู้และอารมณ์ (Cognitive-Emotive) มี 4 วิถีทาง ได้แก่

3.2.1) กระบวนการรับรู้หรือรับข้อมูล (Perceptual and Information processing) คือกิจกรรมการเลือกรับข้อมูล เก็บรหัส (Coding) และจดจำข้อมูล (Memory) ผ่านกระบวนการการเรียนรู้ (Learning) จะเกี่ยวข้องกับการเลียนแบบ โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้และตัดสินใจ (Judgement) การแสดงอารมณ์ (Emotion) ตลอดจนกลไกการป้องกันทางจิต (Defense Mechanism) แล้วเกิดเป็นพฤติกรรม ตอบสนองออกมา การทำงานของกลไกลการควบคุมและกลไกการคิดรู้มีการทำงานร่วมกันอย่างแยกจากกันไม่ได้ ส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ (Outcome) ซึ่งตอบสนองออกมาเป็นพฤติกรรมการปรับตัว 4 ด้าน ได้แก่

3.2.1.1) การปรับตัวด้านร่างกาย (Physiological Mode) เป็นความสัมพันธ์ ระหว่างกระบวนการทางด้านร่างกายและสารเคมีที่เกี่ยวข้องกันในเรื่องการทำหน้าที่และกิจกรรมของระบบอวัยวะ โดยจะเป็นการทำงานของเซลล์ เนื้อเยื่ออวัยวะและระบบต่าง ๆ ในร่างกายของบุคคลเป็นการปรับตัวเพื่อดำรงไว้ซึ่งความมั่นคงด้านร่างกาย (Physiologic Integrity) ได้แก่ อากาศ น้ำ อาหาร การออกกำลังกายและการพักผ่อน การขับถ่าย การควบคุมภาวะสมดุลของร่างกาย และยังรวมถึงการทำหน้าที่ของกลไก การควบคุม คือ การรับความรู้สึก สาระลายน้ำ และอิเลคโตรไลท์ การทำหน้าที่ของระบบประสาทและการทำหน้าที่ของระบบต่อมไร้ท่อ เป้าหมายสูงสุดเป็นการปรับตัวเพื่อ เข้าสู่สมดุลของร่างกาย การประเมินพฤติกรรมการปรับตัวด้านร่างกายเป็นการประเมินพฤติกรรมที่ เกี่ยวข้องกับความต้องการพื้นฐานด้านร่างกายสามารถประเมินได้จากการสังเกต การวัด การตรวจ ร่างกาย การตรวจพิเศษ การสัมภาษณ์ และการรายงานด้วยตนเอง ได้แก่ ออกซิเจน (Oxygenation) โภชนาการ (Nutrition) การขับถ่าย (Elimination) การมีกิจกรรมและการพักผ่อน (Activity and rest) การป้องกันอันตรายของร่างกาย (Protection) การรับความรู้สึก (Sense) การทำหน้าที่ของระบบประสาท (Neurological Function) และการทำหน้าที่ของระบบต่อมไร้ท่อ (Endocrine Function)

3.2.1.2) การปรับตัวด้านอัตมโนทัศน (Self-Concept Mode) เกิดจากความ เชื่อและความรู้สึกเกี่ยวกับตัวเองในช่วงเวลาหนึ่ง เกิดขึ้นจากการรับรู้ในตนเองและจากปฏิกิริยาของ บุคคลรอบข้าง ซึ่งรอยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ อัตมโนทัศน์ด้านร่างกาย (Physical Self) เป็นการประเมินตนเองด้านร่างกายของบุคคลอันประกอบด้วยคุณลักษณะทางด้านร่างกาย การมี เพศสัมพันธ์ ภาวะสุขภาพและการเจ็บป่วย และลักษณะที่ปรากฏแบ่งเป็นด้านการรับความรู้สึก ของร่างกาย (Body Sensation) และด้านภาพลักษณ์ (Body Image) และอัตมโนทัศน์ส่วนบุคคล (Personal self) เป็นการประเมินของแต่ละบุคคลเกี่ยวกับลักษณะนิสัย ความคาดหวัง ความรู้สึกมีค่า การให้คุณค่า อัตมโนทัศน์ส่วนบุคคลนี้ประกอบด้วย ด้านความมั่นคงใน

ตนเอง (Self-Consistency) ด้านอุดมคติของตนเอง (Self-Ideal) ด้านศีลธรรมจรรยาและจิตวิญญาณแห่งตน (Moral Ethical Spiritual Self)

3.2.1.3) การปรับตัวด้านบทบาทหน้าที่ (Role Function Mode) เป็นการปรับตัว เพื่อตอบสนองทางด้านความมั่นคงหรือได้รับการยอมรับในสังคม (Social Integrity) เป็นการกระทำหน้าที่ตามความคาดหวังของสังคม เน้นบทบาทตำแหน่งหน้าที่ของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น เป็นสิ่งกำหนดพฤติกรรมของบุคคลในสถานการณ์หนึ่ง ๆ โดยบุคคลจะต้องปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ ตามที่สังคมคาดหวังไว้อย่างเหมาะสม หากไม่สามารถปรับตัวในด้านบทบาทหน้าที่ได้จะเกิดปัญหาคือการไม่สามารถแสดงบทบาทใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Ineffective Role Transition) การแสดงบทบาทไม่ตรงกับความรู้สึกที่แท้จริง (Role Distance) ความขัดแย้งในบทบาท (Role conflict) และ ความล้มเหลวในบทบาท (Role Failure) การแสดงบทบาทนี้จะสัมพันธ์กับความรู้สึกต่อบทบาท ซึ่งสามารถแบ่งบทบาทของบุคคล ออกเป็น 3 ประเภท คือ

(1) บทบาทปฐมภูมิ (Primary Role) บทบาทนี้เป็นตัวกำหนดพฤติกรรม ของบุคคลเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น บทบาทนี้เป็นไปตามการเจริญเติบโตของบุคคลหรือขั้นพัฒนาการแต่ละวัย เช่น บทบาทการเป็นเด็กวัยเรียน บทบาทในการเป็นผู้สูงอายุ

(2) บทบาททุติยภูมิ (Secondary Role) เป็นบทบาทที่สัมพันธ์กับบทบาทปฐมภูมิ บุคคลหนึ่งอาจมีบทบาททุติยภูมิได้หลายบทบาท ทั้งบทบาทในครอบครัว เช่น บทบาทการเป็นบุตรของบิดามารดา บทบาทการเป็นพี่หรือเป็นน้อง และบทบาทตามอาชีพ เช่น บทบาทการเป็นพยาบาล บทบาทการเป็นครู บทบาทการเป็นนักศึกษาพยาบาล

(3) บทบาทตติยภูมิ (Tertiary Role) เป็นบทบาทชั่วคราวที่บุคคลนั้นได้รับ บทบาทนี้มีส่วนเกี่ยวข้องกับระยะเวลาและระยะพัฒนาการของบุคคล เช่น บทบาทการเป็นผู้ป่วย บทบาทการเป็นประธานการประชุม เป็นต้น ทั้งนี้บทบาทจะประกอบไปด้วยพฤติกรรมของบุคคล 2 พฤติกรรม ได้แก่ พฤติกรรมการกระทำ (Instrumental Behavior) และพฤติกรรมความรู้สึก (Expressive Behavior)

3.2.1.4) การปรับตัวด้านการพึ่งพาระหว่างกัน (Interdependence Mode) เป็นการปรับตัวเพื่อให้เกิดความมั่นคงทางสังคมเช่นกันเป็นการตอบสนองต่อความต้องการที่จะมี สัมพันธภาพระหว่างบุคคลการให้ได้รับความรัก ความห่วงใย ก่อให้เกิดความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย หากปฏิบัติตัวหรือปรับตัวไม่เหมาะสมจะเกิดการพึ่งพาผู้อื่นไม่เหมาะสม (Dysfunction Dependence) และการพึ่งพาตนเองไม่เหมาะสม (Dysfunction Independence) แต่โดยปกติแล้วบุคคลจะพยายามพึ่งพาตนเองและผู้อื่นภายในขอบเขตที่เหมาะสมและสังคมยอมรับมีการ

รับและให้ความเอาใจใส่ดูแล พึ่งพาอย่างสม่ำเสมอ มีปฏิสัมพันธ์และการอยู่คนเดียวอย่างเหมาะสม ซึ่งถือว่าเป็นการปรับตัวด้านนี้ที่มีความเหมาะสม ซึ่งรอยแบ่งการประเมินออกได้ดังนี้

(1) บุคคลสำคัญ (Significant Other) เป็นการประเมินความรู้สึก ความผูกพัน สัมพันธภาพ และการช่วยเหลือกันระหว่างผู้รับบริการกับบุคคลที่มีความหมายต่อชีวิต

(2) ระบบสนับสนุน (Supporting System) ประเมินความรู้สึก ความผูกพัน การช่วยเหลือระหว่างผู้รับบริการกับครอบครัว เครือญาติ เพื่อนร่วมงาน รอยให้คำจำกัดความของสิ่งแวดล้อม โดยยึดตามทฤษฎีของเฮลสัน ที่กล่าวว่าการปรับตัวเป็นการทำงานของระดับการเปลี่ยนแปลงระดับและระบบการปรับตัวของมนุษย์ รอยมองว่าสิ่งแวดล้อม เป็นทุกสิ่งทุกอย่าง ทุกสภาพการณ์ ที่ล้อมรอบตัวบุคคลทั้งภายในและภายนอก บุคคลมีผลกระทบต่อพัฒนาการและพฤติกรรมของบุคคล สิ่งแวดล้อมถือเป็นปัจจัยนำเข้าเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมเกิดขึ้นจะกลายเป็นสิ่งเร้าที่มากระตุ้นให้บุคคลเกิดการปรับตัว โดยจำแนกสิ่งเร้าออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

(2.1) สิ่งเร้าตรง (Focal Stimuli) คือสิ่งเร้าทั้งจากภายนอกและภายในที่บุคคลกำลังเผชิญอยู่ในขณะนั้นมีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อการปรับตัวมากที่สุดทำให้ต้องมีการตอบสนองต่อสิ่งเร้านั้นเกิดขึ้น สิ่งเร้าเปรียบเสมือนตัวกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม เช่น การเจ็บป่วยขณะนั้น

(2.2) สิ่งเร้าร่วม (Contextual Stimuli) คือ สิ่งเร้าอื่น ๆ ที่มีอยู่ในขณะนั้น นอกเหนือจากสิ่งเร้ามีผลมากระทบบุคคลเช่นกัน เป็นได้ทั้งในทางบวกและทางลบ ซึ่งถ้ามีผลใน ทางบวกจะช่วยลดอิทธิพลของสิ่งเร้าตรงหรือช่วยลดความรุนแรงได้แต่ถ้ามีผลในทางลบจะทำให้ อิทธิพลของสิ่งเร้าตรงมีอิทธิพลมากยิ่งขึ้นจะทำให้บุคคลปรับได้ยากเพิ่มขึ้นโดยอาจจะมีผลเป็นตัว เสริมต่อสิ่งเร้าตรง สิ่งเร้าร่วมเหล่านี้ เช่น เพศ การศึกษา สัมพันธภาพ รายได้ของครอบครัว เป็นต้น

(2.3) สิ่งเร้าแฝง (Residual Stimuli) คือ ปัจจัยสิ่งแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน ระบบบุคคลเป็นลักษณะเฉพาะตัวของมนุษย์ หรืออาจเกิดจากประสบการณ์ในอดีต เช่น นิสัย ทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม บุคลิกภาพ เป็นต้น

การปรับตัวในการทำงานในปัจจุบันนั้น นับว่ามีความสำคัญยิ่งต่อการดำรงชีวิตของบุคคล แนวคิดของ (Savickas, 2009) กล่าวว่า การปรับตัวในการทำงาน หมายถึง ความพร้อมของบุคคลทั้งด้าน ความสามารถ ทัศนคติ และพฤติกรรมที่เขาใช้ในการแสดงออกอย่างเหมาะสมในการทำงาน ทั้งยังมีผลต่อการตัดสินใจ ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และความพึงพอใจในการทำงานของ

บุคคลได้โดยบุคคลที่มีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม พิจารณาได้จาก 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1) ความสามารถในการควบคุม (Control) หมายถึง ความพยายามในการจัดการตนเองในสถานการณ์ต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับการทำงาน ได้แก่ การจัดการอารมณ์ของตนเอง ความมีระเบียบวินัย มีความรับผิดชอบ สามารถบริหารจัดการตนเอง บริหารจัดการเวลาได้ รวมถึงสามารถตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้

2) ความกระตือรือร้น อยากรู้อยากเห็น (Curiosity) หมายถึง การแสวงหาโอกาสและความเป็นไปได้ในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ และหาสิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานพยายามเรียนรู้และทำความเข้าใจในงานที่ทำและมีความพร้อมในการทำงาน

3) ความมั่นใจในตนเอง (Confidence) หมายถึง มีความเชื่อมั่นในตนเองว่าจะสามารถทำงานได้ประสบผลสำเร็จ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ มั่นใจว่าตนเองจะสามารถแก้ไขปัญหาจุดยืนเป็นของตนเอง กล้าแสดงออกและสามารถแสดงความคิดเห็นของตนเองได้อย่างตรงไปตรงมา

4) ความเอาใจใส่ (Concern) หมายถึง การมีทัศนคติทางบวก มองโลกในแง่ดี ความสุขุมรอบคอบและพัฒนาตนเองในการทำงานอยู่เสมอ

นิภา นิธยายน (2530, น. 7-9) กล่าวว่า วิธีการที่คนเราปรับตัวให้เป็นไปตามความต้องการของตัวเองในสภาพแวดล้อมซึ่งบางครั้งส่งเสริม บางครั้งขัดขวาง และบางครั้งสร้างความทุกข์ทรมานแก่เรา กระบวนการปรับตัวนี้เกิดขึ้นจากความจริงที่ว่า มนุษย์ทุกคนมีความต้องการและเราสามารถใช้วิธีการแบบต่าง ๆ ในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการนั้น ๆ ในสภาวะแวดล้อมที่ปกติธรรมดา หรือมีอุปสรรคขัดขวางต่าง ๆ กันไป

วิภาพร มาพบสุข (2541, น. 435) ได้เสนอว่า มนุษจำเป็นต้อง มีการปรับตัว การปรับตัวมีความสำคัญต่อการดำเนินชีวิตของมนุษย์ ดังนี้

1) การรู้จักปรับตัวเป็นการบรรเทาความรู้สึกคับข้องใจ ความขัดแย้ง ความกดดัน และ ความเครียด เมื่อบุคคลเกิดความเครียดและไม่สบายใจ ย่อมต้องรู้จักวิธีการปรับตัวที่ดีจึงจะช่วยให้ชีวิตของบุคคลมีดุลยภาพ ไม่เจ็บป่วยทางกายและจิตใจ การปรับตัวจึงเป็นคุณลักษณะที่สำคัญยิ่งต่อการดำเนินชีวิตของบุคคลทุกคน

2) การรู้จักปรับตัวที่มีประสิทธิภาพจะช่วยลดปัญหาสุขภาพจิต มนุษย์เกิดมาพร้อมด้วยแรงผลักดันบางอย่างในตัวเอง เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศบริสุทธิ์และสิ่งต่าง ๆ เพื่อการดำรงชีวิตประจำวัน แรงผลักดันเหล่านี้จะกระตุ้นให้บุคคลทุกคนพยายามที่จะปรับตัวอยู่เสมอ แต่การปรับตัวของบุคคลแต่ละคนจะแตกต่างกันตามความคิดและความเชื่อ และความสามารถของบุคคลเอง หากบุคคลสามารถปรับตัวได้ดีจะทำให้บุคคลมีความสุข และจะมีลักษณะพฤติกรรม

ปกติแล้วถ้าปรับตัวไม่ได้ ก็จะเกิดสภาพไร้ความสุข พฤติกรรมที่เกิดตามมาคือ พฤติกรรมเบี่ยงเบน ซึ่งอาจเป็นปัญหาสุขภาพจิตต่อไป

3) การรู้จักปรับตัวจะช่วยให้มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี บุคคลที่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ทางกายภาพ และทางจิตวิทยาได้ดีย่อมจะนำมาซึ่งความสุขทางกายและ ทางใจแก่บุคคลนั้น รวมทั้งจะเป็นผลดีต่อการดำรงชีวิตของบุคคลรอบข้างด้วย ไม่ว่าจะเป็นบุตรหลาน สามี ภรรยา บิดา มารดา และบุคคลในสังคมโดยทั่วไป

4) การรู้จักปรับตัวทำให้มีบุคลิกภาพที่ดี บุคคลที่รู้จักการปรับตัวในสภาพการณ์ต่าง ๆได้ดีย่อมทำให้บุคคลนั้นไม่เกิดความเครียด และคับข้องใจ รวมทั้งสามารถขจัดความทุกข์จากใจได้เสมอ ซึ่งจะช่วยทำให้บุคลิกภาพของบุคคลนั้นน่าเชื่อถือ เป็นที่เคารพยกย่องของบุคคลโดยทั่วไปและได้รับการไว้วางใจจากหน่วยงานที่ตนทำงานอยู่ให้มีตำแหน่งงานที่ต้องรับผิดชอบสูงขึ้นไป เพราะเป็นบุคคลที่ รู้จักการปรับตัวได้ดี สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเสมอ ส่วนคนที่ปรับตัวไม่ได้ ย่อมทำให้เป็นคนที่ขาดความมั่นใจในตนเอง ต้องพึ่งพาคนอื่นอยู่เสมอ

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์ (2560) ได้ให้ความสำคัญของการปรับตัวในการทำงาน กล่าวว่า โลกทุกวันนี้มีการเปลี่ยนแปลงแตกต่างไปจากเดิมอย่างมาก ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทมากขึ้น ธุรกิจเริ่มเผชิญกับการแข่งขันมากขึ้นการผลิตสินค้าหรือบริการได้มุ่งเน้นไปที่การตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้าเพิ่มขึ้น ซึ่งสถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนี้ ย่อมทำให้ต้องเริ่มปรับตนเอง (Self-Adaptability) ดังนั้นผู้ที่สามารถปรับตนเองเพื่อสร้างความพร้อมของตนเองให้ทันต่อสถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา มักจะเจอและจำเป็นต้องปรับเปลี่ยน ตนเองนั้นหนีไม่พ้นเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1) หัวหน้างาน เมื่อหัวหน้างานลาออกไปซึ่งทำให้ต้องเปลี่ยนหัวหน้างานคนใหม่ โดยจะต้องเริ่มปรับตัวเองให้เข้ากับรูปแบบการทำงานของหัวหน้า การเลือกที่จะทำงานกับหัวหน้างานตามแบบฉบับที่พอใจนั้นจะค่อนข้างยาก แต่การเลือกที่จะปรับตนเองให้เข้ากับนิสัย ความคิดและรูปแบบการทำงานของหัวหน้าจะง่ายกว่า

2) เพื่อนร่วมงาน หากเป็นพนักงานใหม่ที่เพิ่งมาเริ่มงาน ย่อมต้องปรับตนเองให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานที่อยู่ก่อนหน้านี้ ด้วยการเข้าไปพูดคุย อาสาให้ความช่วยเหลือ หรือการให้ความร่วมมือในการทำงานในด้านต่าง ๆ ในทางกลับกันผู้ที่เป็นพนักงานที่ทำงานอยู่ ย่อมต้องปรับตัวเองให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานใหม่ด้วยเช่นกัน มิใช่ว่าจะต้องรอให้พนักงานใหม่ปรับตัวเข้าหาเพียงฝ่ายเดียว การที่มีเพื่อนร่วมงาน เพิ่มขึ้นย่อมจะเป็นการสร้างโอกาสให้ได้เรียนรู้วิธีการแนวคิด และ

รูปแบบการทำงานใหม่ๆ ดังนั้นในฐานะที่คุณเป็นพนักงานเก่าควรจะเป็นเสมือนพี่เลี้ยง คอยสอนงาน ให้คำปรึกษา และชี้แนะวิธีการทำงานหรือบุคคลที่จะต้องติดต่อประสานงานด้วย

3) ลูกน้องหรือลูกทีม ผลงานต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนั้นย่อมมาจากความร่วมมือร่วมแรงของลูกน้องหรือลูกทีมซึ่งหัวหน้างานเองควรที่จะต้องปรับตนเองให้เข้ากับลูกน้องให้ได้ เพื่อให้ลูกน้องทำงานจากใจจริง มิใช่การถูกบังคับหรือคิดว่าเป็นเพียงเพราะหน้าที่เท่านั้น การปรับตนเองให้เข้ากับลูกน้องจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเข้าใจในพฤติกรรมความแตกต่างของแต่ละคน ลูกน้องแต่ละคนย่อมมีความรู้ ทักษะ และ ลักษณะนิสัยที่ต่างกัน ดังนั้นการปรับตนเองจะหมายรวมถึงการค้นหาเทคนิค กระบวนการ และ วิธีการที่จะมอบหมาย สอน ให้คำปรึกษาแนะนำ และให้รางวัลจูงใจแก่ลูกน้อง ซึ่งจะแตกต่างกันไป ตามลักษณะของลูกน้องแต่ละคน

4) ลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย เมื่อได้รับมอบหมายให้ทำงานเพิ่มพิเศษ งานโครงการ หรืองานที่ยังไม่ถนัด ต้องเตรียมความพร้อมที่จะปรับตัวให้สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบผลสำเร็จ ด้วยการศึกษา กระบวนการหรือเนื้อหาขอบเขตงาน ค้นคว้าหาข้อมูลเพิ่มขึ้น ถามผู้รู้หากยังไม่เข้าใจ การวางแผนเพื่อเตรียมการที่จะเริ่มลงมือปฏิบัติ และลงมือปฏิบัติตามแผนที่กำหนด รวมทั้งการตรวจสอบและติดตาม ผลการทำงาน

5) ระบบงานขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป หลายต่อหลายคนต่อต้านหรือไม่เห็นด้วยกับระบบงานที่องค์กรได้นำมาใช้เพียงเพราะเคยชินหรือไม่อยากเพิ่มภาระงานให้มากขึ้น เช่น กรณีที่บริษัทนำแบบฟอร์มประเมินผลใหม่มาใช้ หลายคนต่อต้านเพียงเพราะต้องกรอกข้อมูลเพิ่มขึ้น มีการเก็บข้อมูลในการวัดผลงานมากขึ้น จึงทำให้เกิดพฤติกรรมไม่ยอมปฏิบัติตามเพราะคิดว่าเมื่อก่อนเคยทำแบบนี้ไม่เห็นมีปัญหาอะไร หรือการนำเอาระบบคอมพิวเตอร์ใหม่มาใช้ซึ่งบางคนอาจไม่เห็นด้วยเพราะวุ่นวายต้องมาเรียนรู้วิธีการและระบบคอมพิวเตอร์ใหม่ พบว่าความคิดเหล่านี้บ่งบอกว่าเป็นคนยึดติดแต่รูปแบบเดิม ๆ ต้องเตรียมการให้พร้อมรับกับการสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้ การปรับตัวและปฏิบัติตามเกณฑ์หรือวิธีการที่องค์กรได้พยายามนำมาใช้ ดังนั้นการปรับตนเองในการทำงาน จะทำให้มีความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่เสมอ เพราะจะต้องพยายามหาเทคนิค กลวิธี รูปแบบ และกระบวนการต่าง ๆในการปรับตัวเองให้เข้ากับ บุคคล ลักษณะงาน และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป หากสามารถปรับตนเองได้ ผลที่ตามมาก็คือ ความสุขและความสนุกในชีวิตการทำงาน

จากความหมายการปรับตัวในการทำงานดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการปรับตัวในการทำงาน หมายถึง การเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับความต้องการขององค์กรและการเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล โดยที่จะต้อง ปรับเปลี่ยนให้สอดคล้อง โดยจะต้องมีความพร้อมของบุคคลทั้งด้านความสามารถ ทัศนคติ และพฤติกรรมที่บุคคลใช้ในการแสดงออกอย่างเหมาะสมในการ

ทำงาน ทั้งยังต้องมีความสอดคล้องให้เข้ากับความต้องการขององค์กร ซึ่งจะมีผลต่อการตัดสินใจ ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลได้ โดยองค์ประกอบในการปรับตัวประกอบด้วย 4 ปัจจัยคือ

1) ความสามารถในการควบคุม (Control) หมายถึง ความพยายามในการจัดการตนเองในสถานการณ์ต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับการทำงาน

2) ความกระตือรือร้น อยากรู้อยากเห็น (Curiosity) หมายถึง การแสวงหาโอกาสและความเป็นไปได้ในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ และหาสิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานพยายามเรียนรู้และทำความเข้าใจในงานที่ทำและมีความพร้อมในการทำงาน

3) ความมั่นใจในตนเอง (Confidence) หมายถึง มีความเชื่อมั่นในตนเองว่าจะสามารถทำงานได้ประสบผลสำเร็จ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ได้

4) ความเอาใจใส่ (Concern) หมายถึง การมีทัศนคติทางบวก มองโลกในแง่ดี ความสุขุมรอบคอบและพัฒนาตนเองในการทำงานอยู่เสมอ

2.4 ทฤษฎี และแนวคิดความผูกพันองค์กร

ผู้ริเริ่มแนวคิดนี้คือ Kahn เมื่อปี ค.ศ. 1990 โดยได้ศึกษาและแบ่งความผูกพันของบุคลากรในองค์กรออกเป็น 2 มิติ คือ 1) ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และ 2) ความยึดมั่นผูกพันต่องาน ความผูกพันทั้ง 2 มิตินี้มักจะเป็นคำที่ทำให้เกิดการสับสนในการใช้งาน แม้ว่าความผูกพันดังกล่าวจะส่งผลทางบวกต่องานเหมือนกัน (Kahn, 1990) และ Hallberg and Schaufeli (2006) พบว่าความผูกพันต่องานและความผูกพันต่อองค์กร มีโครงสร้างที่แตกต่างกันและยังสะท้อนให้เห็นถึงด้านที่แตกต่างกัน และยังมีความสัมพันธ์ต่อกัน อีกทั้งมีแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่องาน และความผูกพันต่อองค์กร จากนักวิชาการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

2.4.1 ความหมายเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร

ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรได้มีผู้ที่เริ่มศึกษาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1958 โดย March and Simon (1958, pp. 590-596) ซึ่งได้ให้ความหมายไว้ในเชิงแลกเปลี่ยน คือ บุคคลจะอยู่กับองค์กร เพื่อผลตอบแทน รางวัล หรือสิ่งที่ต้องการจากองค์กร จากนั้นนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม คือ การที่บุคลากรมีทัศนคติเชิงบวก และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดยมีการแสดงออกถึงความภาคภูมิใจ การยอมรับ และมีความเชื่อมั่น อย่างสูง ใน

จุดมุ่งหมาย เป้าหมาย ค่านิยม และคุณค่าขององค์กร ซึ่งบุคลากรจะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรด้วยความเต็มใจ ทุ่มเท และมีความพยายามทำงานอย่างเต็มที่ และเต็มความสามารถเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร สำหรับบุคลากรที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรจะแสดงออกถึงความต้องการ ความยึดมั่น และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ในส่วนนี้จึงมีส่วนช่วยผลักดันให้บุคลากรเต็มใจอุทิศตนเพื่อสร้างสรรค์ให้องค์กรอยู่ในสถานภาพที่ดีขึ้น และเป็นตัวกำหนดความสำเร็จขององค์กรอีกด้วย (Buchanan, 1974, pp. 533-545; Meyer & Allen, 1991, pp. 61-89; Mowday, Porter, & Steers, 1982, p. 27; Sheldon, 1971, pp. 18-45; Steer & Porter, 1991)

โดยรวมแล้วความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรนั้น จะเน้นไปในด้านอารมณ์สติปัญญาในการทุ่มเทเพื่อทำงานให้กับองค์กร (Baumruk, 2004; Richman, 2006; Shaw, 2005) สำหรับการแสดงออกทางด้านอารมณ์นั้น (Strellioff, 2003) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมที่ได้แสดงถึงความผูกพันของบุคลากรในด้านอารมณ์และเหตุผลเกี่ยวกับงานและองค์กร โดยมีพฤติกรรมออกมาใน 3 ด้าน ได้แก่ 1) การพูด (Say) คือ การพูดถึงองค์กรในทางเชิงบวก 2) การอยู่กับองค์กร (Stay) คือความต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป และ 3) ความภูมิใจในองค์กร (Serve) คือ มีความภูมิใจและเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์กร

2.4.2 แนวคิดและทฤษฎีความผูกพันองค์กร

บุคลากรแต่ละคนย่อมมีความต้องการที่แตกต่างกันออกไป ทั้งในเรื่องความคิดเห็นส่วนบุคคล พฤติกรรมส่วนบุคคล บุคลากรจะมีความความผูกพันและรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรพร้อมทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กรได้ก็ต่อเมื่อบุคคลเหล่านั้นได้รับการตอบสนองในด้านต่าง ๆ จากองค์กร ดังนั้นองค์กรจึงต้องสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งตามแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรมาเสนอ มีการกล่าวถึงลักษณะของความผูกพันต่อองค์กรเกี่ยวกับทางด้านพฤติกรรม และทางด้านทัศนคติ ดังนี้

สถาบันที่ปรึกษา Aon Hewitt (2015) ด้านการบริหารงานบุคคลได้ให้มุมมองว่าพฤติกรรมของบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะมีลักษณะ 3 ประการ ซึ่งประกอบด้วย 1) การพูด (Say) คือ การที่บุคลากรพูดถึงองค์กรในเชิงบวกต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และลูกค้า 2) การดำรงอยู่ (Stay) คือ บุคลากรมีความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไปเรื่อย ๆ และ 3) ความทุ่มเทและพยายามสร้างผลงาน (Strive) เพื่อส่งเสริมให้องค์กรประสบความสำเร็จ

Steers (1977) กล่าวว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร คือ ความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของสมาชิกในองค์กรมีความเหนียวแน่นกลมเกลียวเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งแสดงออกใน 3 รูปแบบ ดังนี้

1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า และการยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร หมายถึง การที่เป้าหมายของบุคลากรและองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกันมีความสอดคล้องกันเมื่อบุคลากรยอมรับในค่านิยมและบรรทัดฐานขององค์กรจะรู้สึกต่อองค์กรในด้านดี ยินดีและมีความภาคภูมิใจที่ได้มีโอกาสเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การรู้สึกถึงการได้รับโอกาสและสามารถประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้ ทำให้มีแนวโน้มที่บุคลากรจะร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร อีกทั้งยังเชื่อว่าองค์กรจะช่วยนำพาตนไปสู่ความสำเร็จได้และมองเห็นแนวทางที่จะทำให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมาย

2) ความเต็มใจทุ่มเทเพื่อองค์กร หมายถึง การที่บุคลากรมีความพยายามอย่างเต็มที่ด้วยความเต็มใจ และมีความตั้งใจปฏิบัติงานโดยอุทิศกายใจ ความรู้ความสามารถ และสติปัญญาในการปฏิบัติงานเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ ความก้าวหน้า และทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยการแสดงพฤติกรรมที่สม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน มีความเพียรพยายามเป็นอย่างมากเพื่อให้สามารถตอบสนองให้องค์กรสำเร็จตามเป้าหมายได้ อีกทั้งยังมีความคิดและเชื่อเสมอว่าตนสามารถทำประโยชน์และช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ จึงทำให้ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่สูงกว่าบุคคลอื่น แม้พบปัญหาอุปสรรคก็พร้อมจะช่วยแก้ไขปัญหา

3) ความปรารถนาที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรหมายถึง การที่บุคลากรได้แสดงออกถึงความจงรักภักดี มีความซื่อสัตย์ มีความสัมพันธ์อันดีต่อเพื่อนร่วมงาน มีความตั้งใจและมีความปรารถนาต้องการรักษาความเป็นสมาชิกภาพ แม้มีหน่วยงานหรือองค์กรอื่นเสนอค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจที่สูงกว่าก็จะแสดงให้เห็นถึงความไม่เต็มใจและจะปฏิเสธที่จะลาออกจากองค์กร ไม่คิดที่จะลาออกจากองค์กรแม้ว่าจะอยู่ในสภาวะปกติหรืออยู่ในภาวะวิกฤติขององค์กร

แนวคิดของ The Gallup Organization (2013) ได้นำแนวคิดเรื่องการวัดความผูกพันของบุคลากร มาศึกษาโดยแบ่งประเภทของบุคลากรเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1) บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged Employee) คือ บุคลากรที่เปรียบเสมือน “ดาวเด่นขององค์กร” ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความเต็มใจและตั้งใจทำงาน รวมถึงคำนึงถึงผลลัพธ์และผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลักบุคลากรกลุ่มนี้เชื่อว่าตนนั้นเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้องค์กรพบกับความสำเร็จ

2) บุคลากรที่ไม่ยึดติดกับความผูกพันต่อองค์กร (Not Engaged Employee) คือ บุคลากรไม่มีความตั้งใจทำงาน ไม่พัฒนาตนเอง ไม่มีกระตือรือร้นในการทำงานทำงานแค่ให้เสร็จ และไม่มีเป้าหมายในการทำงาน

3) บุคลากรที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร (Actively Disengaged Employee) คือ บุคลากรที่มีทัศนคติด้านลบกับการปฏิบัติงาน ไม่มีความสุขในการปฏิบัติงานชอบสร้างปัญหาให้กับองค์กร ซึ่งความรู้สึกที่ไม่ดีนี้ จะส่งผลต่อไปยังบุคลากรที่อยู่รอบข้างในการขัดขวางการทำงาน และความสำเร็จของบุคลากรคนอื่น

2.4.3 ความสำคัญของความผูกพันองค์กร

ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้และอยู่รอดต่อไปได้ บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความมุ่งมั่นตั้งใจทุ่มเท และพยายามปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถอย่างดีที่สุดเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย โดยมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กรได้แก่ การมีส่วนร่วมในการทำงาน และความจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งการเข้าใจถึงการสร้างความผูกพันของบุคลากรนั้นนับได้ว่าเป็นกลยุทธ์ของธุรกิจที่สำคัญและสามารถนำมาช่วยให้ผลการดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Buchanan, 1974, p. 533) การที่บุคลากรจะมีความผูกพันต่อองค์กรได้นั้นผู้บริหารมีหน้าที่ ที่จะต้องสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กรให้กับบุคลากร ด้วยการสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับบุคลากร และสิ่งที่องค์กรจะได้รับเมื่อสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร มีดังนี้ 1) บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจ มีความเอาใจใส่ในการทำงาน ทำให้องค์กรได้รับผลงานที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพ 2) บุคลากรจะให้ความสำคัญและใส่ใจกับลูกค้า เพราะทราบว่าลูกค้าเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อธุรกิจ และลูกค้าจะรับรู้และเกิดความพึงพอใจ 3) เมื่อบุคลากรมีความรู้สึกที่ดีและมีความสุขในการทำงาน จะไม่คิดลาออก องค์กรจึงไม่ต้องเสียทั้งเวลาและค่าใช้จ่ายในการสรรหาคัดเลือกบุคลากรใหม่ 4) การทำให้บุคลากรเห็นถึงการมีโอกาสในการเติบโตในหน้าที่การงานของตัวเองว่าสามารถเติบโตไปได้ในทิศทางใด 5) การทำ Incentive Package ที่มีเกณฑ์ชัดเจน ท้าทายและมีโอกาสสำเร็จ เพื่อให้บุคลากรเกิดการแข่งขันกับตัวเอง และสามารถกำหนดรายได้ให้กับตัวเองได้ และ 6) การสร้างแบรนด์ขององค์กร ช่วยให้บุคลากรมีความภูมิใจในองค์กรของตนเอง และยังช่วยในการสื่อสารให้องค์กรเป็นที่รู้จักมากขึ้น (Business Law and Human Resources Variety, 2012)

โดยรวมแล้วความผูกพันต่อองค์กร จึงเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่น ๆ เช่น สามารถทำนายการลาออกของบุคลากรได้ดีกว่าปัจจัยอื่น ๆ อัตราการขาดงานของบุคลากรที่มีความ

ผูกพันสูง จะน้อยกว่าบุคลากรที่ไม่มีความผูกพัน และจะก่อให้เกิดการละเลย เฉื่อยชาในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อผลการดำเนินการขององค์กร สำหรับการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญก็ถือว่าเป็นการลงทุนขององค์กร ดังนั้นการสร้างความผูกพันจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมาก เพราะหากบุคลากรในกลุ่มนี้มีความผูกพันอยู่ในระดับต่ำ อาจเกิดการลาออกหรือขาดงาน ซึ่งองค์กรจะสูญเสียการลงทุนส่วนนี้ไป (Meyer & Allen, 1991; Mowday et al., 1982; Withey & Cooper, 1989)

2.4.4 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กร

นักวิชาการรวมทั้งบริษัทที่ปรึกษาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลต่าง ๆ ได้ให้ความสนใจในการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกันไป ดังนี้

Steer and Porter (1991) แบ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรออกเป็น 4 ลักษณะ ได้แก่

1) ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา เพศ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ความชำนาญในงาน ความต้องการประสบความสำเร็จและก้าวหน้า สถานภาพสมรส

2) ลักษณะงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อความแตกต่างที่ต่างกัน ซึ่งลักษณะงานที่มีอิทธิพลกับความผูกพันต่อองค์กร คือ งานที่มีความชัดเจน ให้ความมีอิสระในการทำงาน มีความท้าทาย และงานที่มีความหลากหลาย

3) ลักษณะองค์กร เป็นระบบแบบแผน มีการกระจายอำนาจจากผู้บริหารลงมาสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาตามความสามารถ และบุคลากรได้มีส่วนในการตัดสินใจทางด้านนโยบายและการปฏิบัติงาน รวมถึงการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กร

4) ลักษณะประสบการณ์ในการทำงาน คือ การที่ได้รับและเรียนรู้เมื่อได้เข้าไปทำงานในองค์กร เช่น ความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญและได้รับการยอมรับจากองค์กร รู้สึกว่าองค์กรนั้นสามารถพึ่งพาได้ มีความน่าเชื่อถือ และความคาดหวังเรื่องผลประโยชน์ ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ

Baron and Kenny (1986) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่มีความมั่นคงต่อองค์กรซึ่งแตกต่างจากความพึงพอใจในงานที่สามารถเปลี่ยนแปลงไปตามการทำงาน และความผูกพันของบุคลากรเกิดจาก 4 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) ลักษณะงาน เช่น การได้รับมอบหมายงานที่น่าสนใจ มีความหลากหลาย และการให้อิสระในงาน 2) เกิดจากโอกาสในการหางานใหม่ การได้รับทางเลือกในการหางานใหม่ มีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับที่ต่ำ 3) เกิดจาก

ลักษณะส่วนบุคคล โดยเฉพาะบุคลากรที่อายุมาก ทำงานอยู่กับองค์กรเป็นเวลานานในระดับสูงและผู้ที่พึงพอใจในผลงานของตัวเอง มีแนวโน้มจะมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับที่สูง และ 4) เกิดจากสภาพการทำงาน เช่น มีความพึงพอใจในผู้บังคับบัญชา ความยุติธรรมของการประเมินผลงานและสวัสดิการที่ได้รับ

ปริยนุช ปัญญา, ไพศาล ริ้วธงชัย, สุจินดา เจียมศรีพงษ์, และสุกิจ ขอเชื้อกลาง (2558) ได้เสนอว่า บุคลากรจะมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับที่สูง ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนั้นมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันของบุคลากร ซึ่ง Hayday, Perryman, and Robinson (2004) เขียนรายงานใน The Institute for Employment Studies พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ความผูกพันของบุคลากรเกิดขึ้น ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) โอกาสในการแสดงความคิดเห็น 3) การพัฒนาในงาน และ 4) องค์กรให้ความสนใจความเป็นอยู่ของบุคลากร และ De Meuse, Eichinger, and Ruyle (2009) ได้ระบุปัจจัยหลักที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรไว้ 11 ปัจจัย ดังนี้ 1) กลยุทธ์ที่สอดคล้องกัน บุคลากรทำงานไปในแนวทางเดียวกันกับที่องค์กรได้กำหนดเป้าหมายไว้ 2) ความเชื่อมั่นต่อผู้นำ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้จัดการโดยตรง 4) วัฒนธรรมของเพื่อนร่วมงาน 5) อิทธิพลที่มีต่อบุคคล การได้รับการยอมรับในการเสนอความคิดใหม่ ๆ เพื่อทำให้ดีขึ้น 6) ลักษณะของอาชีพการที่บุคลากรเห็นถึงโอกาสและเส้นทางการเติบโตในอาชีพเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ 7) สนับสนุนอาชีพ 8) ลักษณะงาน การออกแบบงานที่ท้าทาย เพื่อให้บุคลากรได้ใช้ทักษะและประสบการณ์ที่มีอยู่ 9) โอกาสในการพัฒนา 10) การแสดงการยอมรับ และ 11) จ่ายผลตอบแทนอย่างเป็นธรรม สอดคล้องกับผลการดำเนินงาน

Mecer Consulting Group (2007) ได้แบ่งระดับความรู้สึกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

1) Satisfied กลุ่มนี้เป็นบุคลากรที่มีความพึงพอใจต่อองค์กรโดยที่บุคลากรสามารถทำงานได้เอง และมีความมุ่งมั่น ในการทำงานเฉพาะในส่วนของตัวเองเท่านั้น

2) Motivated กลุ่มนี้บุคลากรจะมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น แต่ยังคงมีเป้าหมายในการทำงานของตนให้สำเร็จมากกว่าการทำงานเป็นทีม

3) Committed เป็นระดับของความรู้สึกที่มีมากกว่าแรงจูงใจ ซึ่งบุคลากรจะมีความเชื่อมั่นในองค์กร รู้สึกถึงความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความมุ่งมั่น ที่จะสร้างผลงานที่ดีให้กับองค์กร และเชื่อว่าองค์กรจะช่วยให้ผ่านพ้นอุปสรรคปัญหาต่าง ๆ ไปได้

4) Advocate ในกลุ่มนี้ถือเป็นความผูกพันระดับสูง ซึ่งบุคลากรในกลุ่มนี้มองว่าความสำเร็จขององค์กรก็คือความสำเร็จของตน โดยได้ทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับการทำงานอย่างเต็มที่เกินกว่าขอบเขตที่ได้รับผิดชอบ มีมุมมองในด้านดีกับองค์กร

Aon Hewitt (2013) ได้ให้มุมมองเกี่ยวกับความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ว่าเป็นสิ่งที่แสดงออกมาทางพฤติกรรม เพื่อสร้างผลงานที่ดีให้กับองค์กร โดยมี 6 ปัจจัยที่จะส่งผลกับการแสดงออกของพฤติกรรม ดังนี้

1) งาน (Work) มีกระบวนการทำงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ (Work Process and Activities) มีความเชื่อมโยงกับผลสำเร็จองค์กร (Sense of Accomplishment) มีอิสระในการทำงาน (Autonomy) มีเครื่องมือที่จำเป็นในการทำงานที่เพียงพอ (Resources)

2) โอกาส (Opportunities) มีโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Development) เพื่อให้มีโอกาสในการเติบโตในหน้าที่การงาน (Career Opportunity) ปัจจัยนี้เป็นการเพิ่มความผูกพันและทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด

3) คุณภาพชีวิต (Quality of Life) เป็นการดูแลบุคลากรให้มีความสุขทั้งกายและใจ เช่น การมีสถานที่ทำงานที่สะอาด ปลอดภัย มีสถานที่พักผ่อน มีห้องพยาบาล

4) ระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) คือ นโยบายและระเบียบขององค์กร

5) รางวัล (Total Rewards) คือการตอบแทนผลงานที่องค์กรมอบให้กับบุคลากรที่ทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ค่าตอบแทนที่อยู่ในรูปของตัวเงิน เช่น เงินเดือน โบนัส และค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น การยกย่อง หรือ สวัสดิการต่าง ๆ

6) บุคลากร (People) เป็นการทำงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กร ซึ่งองค์กรต้องสร้างให้เกิดการทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดการประสานงานกันได้อย่างดี

2.4.5 ความผูกพันต่องาน

Kahn (1990) เป็นผู้ริเริ่มแนวคิดความผูกพัน และให้ความหมายว่าบุคลากรที่มีความยึดมั่นผูกพันต่องาน จะมุ่งเน้นการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ เพื่อมุ่งไปยังเป้าหมายขององค์กร ซึ่งเป็นการที่บุคลากรมีพลังใจในการปฏิบัติงาน มีความอยากปฏิบัติงาน และรู้สึกว่ามีความสามารถในการทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ (Maslach, Leiter, & Schaufeli, 2001) จากนั้น

Schaufeli et al. (2001) ได้เสนอแนวคิดและให้คำนิยามว่าความผูกพันต่องาน คือ สภาวะของความรู้สึกด้านอารมณ์ที่สัมพันธ์กับงานในทางบวก ที่ช่วยเติมเต็มทางจิตใจในด้านการทำงาน เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยความผูกพันต่องานเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยขับเคลื่อนแรงจูงใจ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ในการทำงาน มีลักษณะเด่นเฉพาะในแต่ละมิติและมีความเกี่ยวโยงกันประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ 1) ความกระตือรือร้น 2) การอุทิศตนให้กับงาน และ 3) การให้เวลากับงาน

Macey and Schneider (2008) ก็ได้ให้ความหมายของความยึดมั่น ผูกพันต่องาน คือ อารมณ์ในด้านบวกของบุคลากรที่มีต่องานของตนเอง รู้สึกว่างานของตนเองนั้นมีคุณค่าและมีความหมายและสามารถบริหารจัดการงานที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของตนเองได้ อีกทั้งยังมีความคาดหวังเกี่ยวกับงานของตนเองในอนาคต และ Downey and Wefald (2009) ได้กล่าวถึงความยึดมั่น ผูกพันต่องาน คือ แนวคิดทางจิตวิทยาเพื่อวัดค่าของระดับความรู้สึกของบุคลากรที่ได้แสดงพฤติกรรมต่องานที่ได้ทำ

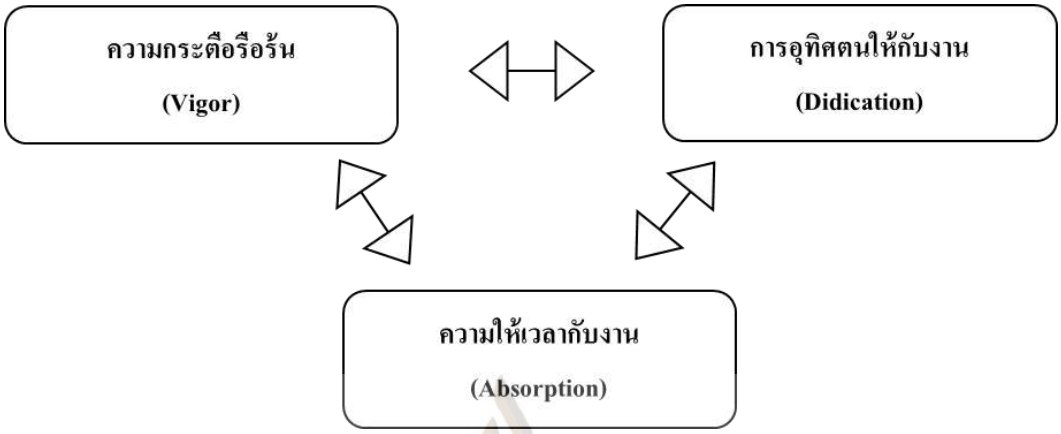
จากความหมายข้างต้น เห็นได้ว่ามีมุมมองในการให้คำนิยามของความยึดมั่นผูกพันต่องานที่แตกต่างกัน ซึ่ง Kahn (1990) ให้นิยามเน้นในด้านการแสดงออกถึงมุ่งเน้นการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายของตนเอง ในขณะที่ Macey and Schnelder (2008) และ Schaufeli et al. (2002) ให้นิยามเน้นในด้านอารมณ์ที่สัมพันธ์กับงานในทางบวก และ Downey and Wefald (2009) ได้ให้นิยามเน้นในด้านการวัดค่าของระดับความรู้สึกของบุคลากรที่ได้แสดงพฤติกรรมต่องาน

ตามแนวคิดของ Kahn (1990) ความผูกพันต่องาน มีองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ทางร่างกาย (Physical) 2) การรับรู้ (Cognitive) และ 3) อารมณ์ความรู้สึก (Emotional) และแนวคิดของ Schaufeli et al. (2002) ความผูกพันต่องานมีลักษณะเด่นเฉพาะในแต่ละมิติและมีความเกี่ยวโยงกันซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ 3 ประการคือ

1) ความกระตือรือร้น (Vigor) หมายถึง การมีพลังในการทำงานและยืดหยุ่นทางจิตใจสูง มีความขยันขันแข็ง เต็มใจที่จะใช้พลังและความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานแม้จะพบกับปัญหาอุปสรรคในการทำงาน

2) การอุทิศตนให้กับงาน (Dedication) คือ การที่บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมกับงานพร้อมทุ่มเทอุทิศตน มุ่งมั่นในการทำงานอย่างสูงรับรู้ถึงความหมายของงาน (Significant) มีความเอาใจใส่ในงาน (Enthusiasm) มีความรู้สึกท้าทายในงาน (Challenge) มีความภูมิใจ (Pride) และมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน (Inspiration)

3) การให้เวลากับงาน (Absorption) คือ ความรู้สึกมุ่งมั่นการเอาใจใส่ มีจิตใจจดจ่ออยู่กับการงาน มีความสุขในการทำงาน รู้สึกว่าเวลาผ่านไปอย่างรวดเร็วและยากที่จะถอนตัวออกจากงาน



รูปที่ 2.1 องค์ประกอบของทฤษฎีความยึดมั่นผูกพันต่องาน
ที่มา: ดัดแปลงจาก Schaufeli et al., 2002

Schaufeli et al. (2002) ได้พัฒนาเครื่องมือในการวัดความผูกพันต่องาน ที่เรียกว่า The Utrecht Work Engagement Scale: UWES ซึ่งออกแบบมาในลักษณะของแบบสอบถามร่วมกับการเขียนรายงานตนเอง (Self-Report) มีข้อคำถามเชิงบวกรวม 17 ข้อ ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) ด้านความกระตือรือร้น จำนวน 6 ข้อ 2) ด้านการอุทิศตนให้กับงาน จำนวน 5 ข้อ และ 3) ด้านการให้เวลากับงาน จำนวน 6 ข้อ จากนั้น Schaufeli, Bakker, and Salanova (2006) ได้พัฒนาแบบวัด UWES ฉบับสั้นโดยได้ลดข้อคำถามเหลือ 9 ข้อ โดยแต่ละองค์ประกอบมีข้อคำถามข้อละ 3 ข้อ และได้มีการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างจากประเทศต่าง ๆ พบว่ามีความสัมพันธ์ต่อกัน และมีค่าความเชื่อมั่น อยู่ในระดับสูง ซึ่ง Bakker (2009) ได้ตรวจสอบคุณสมบัติการวัดความยึดมั่นผูกพันต่องานจากหลายประเทศ พบว่า UWES มีโครงสร้างสอดคล้องกับแนวคิดความยึดมั่นผูกพันต่องาน

นอกจากนี้ Hultell and Gustavsson (2009) ได้พัฒนาแบบวัด Scale of Work Engagement and Burnout (SWEBO) ซึ่งเป็นแบบวัดที่มีการวัดความยึดมั่นผูกพันต่องานควบคู่ไปกับการวัดความเหนื่อยหน่ายในงาน มีข้อคำถามจำนวน 9 ข้อ ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) ด้านกายภาพ 2) ด้านอารมณ์ และ 3) ด้านการรู้คิด ในการวิเคราะห์ทั้ง 3 ด้านสอดคล้องกับแบบวัด UWES ร้อยละ 70 และนอกจากนี้มีแบบวัดเฉพาะด้านโดย Shirom (2003) ได้พัฒนาแบบวัดที่ใช้วัดเฉพาะความกระตือรือร้น ที่เรียกว่า Shiroms-Malemed vigor measure (SMVM)

ตารางที่ 2.1 สรุปแนวความคิดของลักษณะบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กร

แนวคิด	ลักษณะบุคลากร
Strellioff, 2003	1. การพูด (Say) คือการพูดถึงองค์กรในทางเชิงบวก 2. การอยู่กับองค์กร (Stay) คือ ความต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป 3. ความภูมิใจในองค์กร (Serve) คือ มีความภูมิใจและเต็ม ใจที่จะทำงานเพื่อองค์กร
Aon Hewitt, 2015	1. การพูด (Say) คือ การที่บุคลากรพูดถึงองค์กรในเชิงบวก ต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และลูกค้า 2. การดำรงอยู่ (Stay) คือ บุคลากรมีความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไปเรื่อย ๆ 3. ความทุ่มเทและพยายามสร้างผลงาน (Strive) เพื่อส่งเสริมให้องค์กรประสบความสำเร็จ
Steers, 1977	1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร 2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร 3. ความปรารถนาที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร
The Gallup Organization, 2013	1. บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged Employee) 2. บุคลากรที่ไม่ยึดติดกับความผูกพันต่อองค์กร (Not-Engaged Employee) 3. บุคลากรที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร (Actively Disengaged Employee)

ที่มา: ผู้วิจัย

ตารางที่ 2.2 สรุปแนวความคิดของลักษณะบุคลากรที่มีความผูกพันต่องาน

แนวคิด	ลักษณะบุคลากร
Kahn, 1990	1. ทางร่างกาย (Physical) 2. การรับรู้ (Cognitive) 3. อารมณ์ความรู้สึก (Emotional)
Schaufeli et al., 2002	1. ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน (Vigor) 2. การอุทิศตัวในการทำงาน (Dedication) 3. การให้เวลากับงาน (Absorption)

ที่มา: ผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

จากการศึกษาความหมายและคำจำกัดความของความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันต่องานของนักวิชาการและสถาบันให้คำปรึกษาข้างต้น ผู้วิจัยขอให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรในงานวิจัยนี้ว่า หมายถึง การที่บุคลากรมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร ร่วมปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและทุ่มเทอย่างสุดความสามารถเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และรวมถึงการยึดมั่น ที่จะยังคงเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป และให้ความหมายของความผูกพันต่องานในงานวิจัยนี้ว่า หมายถึง ความรู้สึกในด้านบวกที่มีความสัมพันธ์กับงาน โดยแสดงออกใน 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความกระตือรือร้น (Vigor) 2) การอุทิศตนให้กับงาน (Dedication) และ 3) การให้เวลากับงาน (Absorption)

2.5 ทฤษฎี และแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ความหมายของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาถึงแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยพบว่ามีนักวิชาการมากมายหลายท่านได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกันไป โดยที่แต่ละท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

Eckes (2003) ได้ให้ความหมายของประสิทธิการปฏิบัติงาน หมายถึง การใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิผลต่อลูกค้า ประสิทธิภาพมักเกี่ยวข้องกับเวลา ต้นทุน แรงงาน หรือคุณค่าที่เกี่ยวข้องกับการได้ผลตามความคาดหวัง

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2550) ได้ให้ความหมายของประสิทธิการปฏิบัติงาน หมายถึงการวัดผลการทำงานขององค์กรนั้น ว่าทำงานได้ปริมาณมาก น้อยแค่ไหน คุณภาพงานดีมาก น้อยแค่ไหน ใช้เงิน ใช้เวลา ใช้แรงงานไปมาก น้อยแค่ไหน เป็นผลดีต่อผู้รับบริการมาก น้อยแค่ไหน โดยรวมความมี ประสิทธิภาพจึง หมายถึง การทำงานให้ได้ปริมาณและคุณภาพมาก องค์กรมีความสมัครสมาน สามัคคี มีสันติภาพและความสุขร่วมกัน โดยใช้เวลา แรงงานและงบประมาณน้อย

สิริวดี ชูเชิด (2556) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถ และทักษะในการกระทำของตนเอง หรือของผู้อื่นให้ดีขึ้น เจริญขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเองและขององค์กร อันจะทำให้ตนเอง ผู้อื่น และองค์กร เกิดความพึงพอใจ และสงบสุขในที่สุด

Peterson and Plowman (1953 อ้างถึงใน มลฤดี รัตนะคุณ, 2559) ได้ให้แนวคิด ใกล้เคียงกับ Harring Emerson โดยตัดทอนบางข้อลง และสรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพไว้ 4 ข้อ ประกอบด้วย

1) คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีคุณภาพสูงคือผู้ผลิต และผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่า และมีความพึงพอใจผลการทำงานมีความถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว นอกจากนี้ผลงานที่มีคุณภาพ ควรก่อเกิดประโยชน์ต่อองคก์ร

2) ปริมาณงาน (Quantity) งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน โดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงาน หรือเป้าหมายที่บริษัทวางไว้ และควรมีการวางแผน บริหารเวลา เพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3) เวลา (Time) คือเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงาน และทันสมัยมีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น

4) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Costs) ในการดำเนินงานทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงาน และวิธีการคือจะต้องลงทุนน้อยและให้ได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือ ต้นทุนการผลิต ได้แก่การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ และเทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดความสูญเสียน้อยที่สุด

กมลรัฐ อินทรทัศน์ (2556) กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพไว้ ได้แก่ การทำตัวให้ปีนคนงานที่ดีการรักษามารยาท และระเบียบในที่ทำงานการสร้างบรรยากาศสดใสในที่ทำงาน การสร้างสัมพันธภาพที่ดี และการสื่อสารในองค์กรหรือในการทำงาน โดยเฉพาะเรื่องการสื่อสารภายในองค์กรนั้น เป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งในการตัดสินความสำเร็จ หรือการล้มเหลวของการทำงานร่วมกันของบุคลากรทั้งการสื่อสารภายในองค์กร และนอกองค์กรดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่บุคลากรภายในองค์กรจำเป็นต้องมีความรู้ และทักษะเกี่ยวกับสื่อสารเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพ

สมยศ นาวีการ (2525 อ้างถึงใน พิศาล สระบัว, 2550, น. 20) ได้กล่าวถึงแนวคิด ซึ่งเสนอปัจจัย 7 ประการที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กรคือ 1) กลยุทธ์(Strategy) กลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจ การพิจารณาจุดอ่อน และจุดแข็งภายในองค์กร โอกาสและอุปสรรคภายนอก 2) โครงสร้าง (Structures) โครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสม จะช่วยในการปฏิบัติงาน 3) ระบบ (System) แบบของการบริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร 4) แบบ (Styles) แบบของการบริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร 5) บุคลากร (Staff) ผู้ร่วมองค์กร 6) ความสามารถ(Skill) และ 7) ค่านิยม (Shared Value) ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร ประสิทธิภาพ (Efficiency) ในการปฏิบัติงานมักจะแยกไม่ออกกับประสิทธิผล(Effectiveness) ในการปฏิบัติงานเพราะการปฏิบัติงานนั้นจะมีประสิทธิภาพไม่ได้ถ้าหากการปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิผลหมายความว่าการปฏิบัติงานจะไม่บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้แต่ขณะเดียวกันการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลก็ไม่

จำเป็นว่าการปฏิบัติงานนั้นจะต้องมีประสิทธิภาพเสมอไปเนื่องจากความหมายโดยตรงของประสิทธิภาพมีผู้กล่าวไว้หลายท่านด้วยกันดังนี้

กานดา คำมาก (2555) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึงผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่มวลมนุษย์และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้น (Human Satisfaction and Benefit Produced) ซึ่งความพึงพอใจหมายถึงความพึงพอใจในการบริการให้กับประชาชนโดยพิจารณาจาก 1) การให้บริการอย่างเท่าเทียม (Equitable Service) 2) การให้บริการอย่างรวดเร็วและทันเวลา (Timely Service) 3) การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample Service) 4) การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progression Service)

Simon (2001 อ้างถึงใน กานดา คำมาก, 2555) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ว่ากล่าวคือถ้าจะพิจารณาว่างานใดจะมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้นให้ดูความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับเพราะฉะนั้นตามทรรศนะนี้จึงหมายถึงผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้าและถ้าเป็นการรบริหารราชการองค์กรของรัฐก็บวกความพึงพอใจของผู้รับบริการ (satisfaction) เข้าไปด้วยซึ่งอาจเขียนเป็นสูตรได้ดังนี้

E = (O-I) + S

E = Efficiency คือประสิทธิภาพของงาน

0 = Output คือผลผลิตหรืองานที่ได้รับออกมา

I = Input คือปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากร

S = Satisfaction คือความพึงพอใจของผู้รับบริการ

Becker and Neuhauser (1975 อ้างถึงใน กานดา คำมาก, 2555) ได้เสนอตัวแบบจำลองเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร (Model of Organization Efficiency) โดยกล่าวว่าประสิทธิภาพขององค์กรนอกจากจะพิจารณาถึงทรัพยากรเช่นคนเงินวัสดุที่เป็นปัจจัยนำเข้าและผลผลิตขององค์กรคือการบรรลุเป้าหมายและองค์กรในฐานะที่เป็นองค์กรในระบบเปิด (Open System) ยังมีปัจจัยอื่นประกอบอีกดังแบบจำลองในรูปสมมติฐานซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1) หากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรนั้นมีความซ้ำซ้อนต่ำ (Low Task Environment Complexity) หรือมีความแน่นอน (Certain) มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติในการทำงานขององค์กรอย่างละเอียดถี่ถ้วนแล้วแน่ชัดว่าจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กรมากกว่าองค์กรที่มีสภาพแวดล้อมในการทางานยุ่งยากและซับซ้อนสูง (High Task Environment Complexity) หรือมีความไม่แน่นอน (Uncertain)

2) การกำหนดระเบียบปฏิบัติชัดเจนเพื่อเพิ่มผลการทำงานที่มองเห็นได้มีผลทำให้ประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

3) ผลการทำงานที่มองเห็นได้สัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพ

4) หากพิจารณาควบคู่กันไปจะปรากฏว่าการกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจนและผลการทำงานที่สามารถมองเห็นได้จะมีความสัมพันธ์มากขึ้นต่อประสิทธิภาพมากกว่าตัวแปรแต่ละตัวตามลำพัง

Becker and Neuhauser (1975) ยังเชื่ออีกว่า การสามารถมองเห็นผลการทำงานขององค์กรได้ (Visibility Consequences) และมีความสัมพันธ์ของประสิทธิภาพขององค์กรเพราะองค์กรสามารถทดลองและเลือกระเบียบการปฏิบัติได้ซึ่งระเบียบการปฏิบัติและผลการปฏิบัติงานจะมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

บุญใจ ศรีสถิตย์นรากูร (2551) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับประสิทธิภาพหมายถึงผลผลิต (Productivity) หรือผลการดำเนินงานขององค์กร (Organization Performance) ที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรโดยใช้ทรัพยากรที่เป็นปัจจัยนำเข้าอย่างประหยัดคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

วรัท พฤษากุลนันท์ (2551) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความสามารถในการลดต้นทุนหรือทรัพยากรต่อหน่วยของผลผลิตที่ได้จากการดำเนินงานต่ำกว่าที่กำหนดไว้ในแผนหรือในทางกลับกัน หมายถึง ความสามารถในการเพิ่มผลผลิตหรือผลประโยชน์ต่อหน่วยของต้นทุนที่ใช้ในการดำเนินงานสูงกว่าที่กำหนดไว้ในแผน โดยประสิทธิภาพเป็นอัตราส่วน แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลิตหรือผลประโยชน์ที่ได้รับกับต้นทุน หรือทรัพยากรที่ใช้ ในการดำเนินงานจริงเมื่อเปรียบเทียบกับแผนที่วางไว้

มัณฑรา ธรรมบุศย์ (2551) ให้ความหมายของประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง วิธีที่ดีที่สุดที่จะใช้ในการทำงาน ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการทำงานโดยสิ้นเปลืองเวลาและเสียพลังงานในการทำงานน้อยที่สุด ผู้ที่มีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นผู้ที่ฉลาดในการเรียนรู้ คือรู้ว่าควรทำงาน อย่างไรจึงจะทำงานนั้นให้บรรลุผลสำเร็จในเวลาอันรวดเร็ว และสูญเสียพลังงานน้อยที่สุด

สำหรับความหมายของประสิทธิภาพ (Efficiency) ว่าโดยทั่วไป เมื่อพูดถึงประสิทธิภาพก็จะหมายถึงอัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัย (Ratio of Outputs to Inputs) การวัดประสิทธิภาพจะวัดตัวบ่งชี้หลายตัวประกอบด้วย

1) อัตราการได้ผลตอบแทน (Rate of return) ในเงินลงทุนหรือทรัพยสินที่เป็นทุน

2) ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลิต (Unit Cost)

3) อัตราการสูญเปล่าสิ้นเปลืองการใช้ทรัพยากร

4) อัตราส่วนของผลกำไรต่อค่าใช้จ่ายในการลงทุน ประสิทธิภาพเป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงาน โดยมีผลผลิตที่ ได้รับเป็นตัวกำกับแสดง

ประสิทธิภาพของการดำเนินงานใด ๆ อาจจะแสดงค่าของประสิทธิภาพใน ลักษณะของการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับ ซึ่งถ้าผลกำไร มีสูงกว่าต้นทุนเท่าไรก็ยิ่งแสดงว่าประสิทธิภาพมากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงค่าประสิทธิภาพเป็นตัวเลข แต่แสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้เงิน วัสดุ คน เวลาในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเสียเวลาเกินจำเป็น รวมถึงมีการใช้กลยุทธ์ หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถ นำไปสู่การบังเกิดผลได้รวดเร็ว ตรงเวลา และมีคุณภาพ (กันตยา เพิ่มผล, 2551, น. 6)

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543 อ้างถึงใน วัชราภรณ์ ใบยา, 2559) ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่าหมายรวมถึงผลิตภาพและ ประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1) ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากร การบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

2) ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้ มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม

3) ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ ต่อสังคม เกิดผลก าไร ทันเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและบริการเป็นที่พอใจของ ลูกค้าหรือผู้ที่มารับบริการ จากความหมายของประสิทธิภาพในการทำงาน สามารถสรุปได้ว่าประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง ความสามารถที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานทำงานได้สมบูรณ์และเป็นที่พอใจของบุคคลอื่น ๆ

กชพร พุทธจักร (2553) ให้ความหมายประสิทธิภาพหมายถึง แนวคิดความมุ่งมั่นและความปราถนาในการบริหารงานในระบบประชาธิปไตยเพื่อที่จะทำให้การบริหารระบบราชการได้ผลลัพธ์ที่สูงสุด และคุ้มค่ากับการจ่ายภาษีอากรไปเพื่อใช้ในการบริหารประเทศ

ได้เสนอปัจจัยทั้งหมด 7 ประการที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มีดังนี้

1) กลยุทธ์ (Strategy) เป็นการกำหนดเป็นภารกิจ ในการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร โอกาสและอุปสรรคที่ควบคุมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นการวางแผนที่จะอธิบายถึงการจัดการทางทรัพยากรและการดำเนินงานที่เหมาะสมช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2) โครงสร้าง (Structure) โครงสร้างขององค์กรมีผลในการช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพอย่างมาก

3) ระบบ (System) ระบบขององค์กรจะนำไปสู่ความสำเร็จ

4) แบบ (Style) เป็นการวางแผนเพื่อการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

5) บุคลากร (Staff)

6) ความสามารถ (Skill)

7) ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร (Shared Value)

จากการศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง การวัดผลการทำงานขององค์กรนั้น ว่าทำงานได้ปริมาณมาก น้อยเพียงใด โดยประสิทธิภาพมักเกี่ยวข้องกับเวลา ต้นทุน แรงงาน หรือคุณค่าที่เกี่ยวข้องกับการได้ผลตามความคาดหวัง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ Zaleanick et al. (1957 อ้างถึงใน วุฒิพงศ์ ปีคาน, 2558, น.19) ได้กล่าวว่าในการปฏิบัติงานได้ดีหรือไม่ดีนั้นผู้ปฏิบัติจะต้องได้การตอบสนองความต้องการทั้งภายในและภายนอก (External and Internal Need) ซึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว ย่อมหมายถึง การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้แกความต้องการภายนอกได้แก่

1) รายได้หรือค่าตอบแทน

2) ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

3) สภาพแวดล้อมทางภายภาพ

4) ตำแหน่งหน้าที่ ความต้องการภายใน ได้แก่ (1) ความต้องการเข้าหมู่คณะ (2) ความต้องการแสดงความรู้สึกเกี่ยวกับ การจงรักภักดีความเป็นเพื่อนและความรักใคร่ (3) ความต้องการในศักดิ์ศรีของตนเอง

Becker and Neuhauser (1975 อ้างถึงใน ภัทรีย์ จันทรกองกุล, 2550, น.38-39) ได้เสนอตัวแบบจำลองเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร (Model of Organizational Efficiency) เขากล่าวว่าประสิทธิภาพขององค์กรนอกจากพิจารณาถึงทรัพยากรเช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ที่เป็นปัจจัยนำเข้าและผลผลิตขององค์กรคือการบรรลุเป้าหมายแล้วองค์กรในฐานะที่เป็นองค์กร ในระบบเปิด (Open System) ยังมีปัจจัยที่ประกอบอีกดังนี้

1) หากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรมีความซับซ้อนต่ำ (High Task Environment Complexity)

2) การกำหนดระเบียบปฏิบัติชัดเจน เพื่อเพิ่มการทำงานที่มองได้มีผลทำให้ประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นด้วย

3) ผลการทำงานที่มองได้สัมพันธ์ในทางบวกประสิทธิภาพ

4) หากพิจารณาควบคู่กันจะปรากฏว่าการกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจน และผลการทำงานที่มองเห็นได้มีความสัมพันธ์มากขึ้นต่อประสิทธิภาพมากกว่าตัวแปรแต่ละตัวตามลำพัง Becker ยังเชื่ออีกว่าการสามารถมองเห็นผลการทำงานขององค์กรได้ (Visibility

Consequences) มีความสัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์กร เพราะองค์กรสามารถทดลองและเลือกระเบียบปฏิบัติ และทรัพยากรที่เป็นประโยชน์ต่อการบรรลุเป้าหมายได้ฉะนั้นโครงสร้างของระเบียบปฏิบัติผลการปฏิบัติงานจึงมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

ในการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลมาประกอบการศึกษาครั้งนี้ การจัดองค์กรเป็นเรื่องของการพัฒนาโครงสร้างองค์กรเพื่อให้การปฏิบัติงานมี ประสิทธิผลการจัดองค์กรจำเป็นต้องมีเครือข่ายของการตัดสินใจและศูนย์กลางการติดต่อสื่อสาร Harrington (1996) ได้ให้คำนิยามประสิทธิภาพรวมขององค์กรโดยให้ ความสำคัญที่โครงสร้างและเป้าหมายขององค์กร (Organization's Structure and its Goals) ซึ่งกำหนดหลักประสิทธิภาพไว้ 12 ประการ ที่สะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการบริหารจัดการที่ มีระบบโดยมุ่งที่การทำงานให้เหมาะสมและง่ายขึ้น ซึ่งจะลดความสิ้นเปลืองในด้านต่าง ๆ มีรายละเอียดดังนี้

1) กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน (Clearly Defined Ideal) ผู้บริหารต้องทราบถึงสิ่งที่ต้องการเพื่อลดความคลุมเครือและความไม่แน่นอน

2) ใช้หลักเหตุผลทั่วไป (Common Sense) ผู้บริหารต้องพัฒนาความสามารถสร้างความแตกต่างโดยค้นหาความรู้และคำแนะนำให้มากเท่าที่จะทำได้

3) คำแนะนำที่ดี (Competent Counsel) ผู้บริหารต้องการคำแนะนำจากบุคคลอื่น

4) วินัย (Discipline) ผู้บริหารควรกำหนดองค์กรเพื่อให้พนักงานเชื่อถือตามกฎและวินัย ต่าง ๆ

5) ความยุติธรรม (Fair Deal) ผู้บริหารควรให้ความยุติธรรมและความเหมาะสม

6) มีข้อมูลที่เชื่อถือได้เป็นปัจจุบัน ถูกต้องและแน่นอน (Reliable, Dilate, Accurate, and Permanent Records) ผู้บริหารควรจะมีข้อเท็จจริงเพื่อใช้ในการตัดสินใจ

7) ความฉับไวของการจัดส่ง (Dispatching) ผู้บริหารควรใช้การวางแผนตามหลักวิทยาศาสตร์สำหรับแต่ละหน้าที่เพื่อให้องค์กรทำหน้าที่ได้อย่างราบรื่นและบรรลุจุดมุ่งหมาย

8) มาตรฐานและตารางเวลา (Standards and Schedules) ผู้บริหารต้องพัฒนาวิธีการ ทำงานและกำหนดเวลาทำงานสำหรับแต่ละหน้าที่

9) สภาพมาตรฐาน (Standardized Conditions) ผู้บริหารควรรักษาสภาพแวดล้อมให้ดี เพื่อให้การจัดการบริหารองค์กรภายในกับพนักงานเป็นไปในเชิงบวก

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

10) การปฏิบัติการที่มีมาตรฐาน (Standardized Operations) ผู้บริหารควรรักษารูปแบบ มาตรฐานของวิธีการปฏิบัติที่ดี

11) มีคำสั่งการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานระบุไว้ (Written Standard-Practice Instructions) ผู้บริหารต้องระบุการทำงานที่มีระบบถูกต้องและเป็นลายลักษณ์อักษร

12) การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency Reward) ผู้บริหารควรให้รางวัลพนักงาน สำหรับการทำงานที่เสร็จสมบูรณ์ Zaleanick et al. (1957 อ้างถึงใน วุฒิพงศ์ ปีคาน, 2558, น.19) ได้กล่าว ไว้ว่าในการปฏิบัติงานด้วยดีหรือไม่นั้นเป็นปฏิบัติจะต้องการตอบสนองความต้องการภาพในและ ภายนอก (Internal and External Need) ซึ่งได้รับการตอบสนองแล้วย่อมหน่ายการปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งความต้องการภายนอกได้แก่

12.1) รายได้หรือค่าตอบแทน

12.2) ความมั่นคง ปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

12.3) สภาพแวดภาพทางภายนอก

12.4) ตำแหน่งหน้าที่

12.5) รักษาระเบียบวินัย ในการทำงาน

12.6) ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม

12.7) งานเชื่อถือได้ฉับพลันมีคุณภาพและลงทะเบียน เป็นหลักฐาน

12.8) งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินการงานอย่างทั่วถึง

12.9) งานสำเร็จ ทันเวลา

12.10) ผลของงานได้มาตรฐาน

12.11) การดำเนินงานสามารถยึดมาตรฐานได้

12.12) กำหนด มาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการทำงาน

12.13) ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี

Merton (1940 อ้างถึงใน อัครพล พรหมอุตม์, 2550, น.11) นักสังคมวิทยาที่เสนอข้อโต้แย้งเป็นคนแรกเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ระหว่างบุคลิกภาพของคนในองค์กรกับโครงสร้างขององค์กรว่าจะก่อให้เกิดผลซึ่งไม่คาดหวังตามมาได้โดยเฉพาะองค์กรที่มีโครงสร้างแบบ Bureaucracy เขากล่าวว่าการควบคุมและการประสานงานโดยอาศัยกฎข้อบังคับในการจัดองค์กรที่มีเหตุผลและกฎข้อบังคับช่วยให้ สามารถทำนายพฤติกรรมของคนในองค์กรได้แต่ก็จะทำให้พฤติกรรมนั้นมีความยืดหยุ่นได้น้อย การเน้นที่การใช้กฎข้อบังคับเพื่อองค์กรจะทำให้สมาชิกในองค์กรนำเอากฎข้อบังคับขององค์กร มาเป็นเป้าหมายของตนเองกฎเกณฑ์ข้อบังคับขององค์กรจะไม่ใช่วิถีทาง (Means) ที่จะทำให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แต่จะเป็นเป้าหมายของสมาชิกใน

องค์กร แทนที่จะเป็นวิธีการที่ทำให้งานสำเร็จด้วยการเข้าแทนที่“Displacement” เป้าหมายขององค์กร โดยเป้าหมายของบุคคลเช่นนี้จะนำไปสู่ความไร้ประสิทธิผลขององค์กรข้อโต้แย้งของ เมอร์ตันนี้ ปรากฏอยู่ในบทความเรื่อง “Bureaucratic Structure and Personality” ภายหลังที่แนวความคิดเรื่อง Bureaucracyได้เป็นที่ยอมรับกันว่าจะช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้นสำหรับผลที่ไม่พึงประสงค์ที่จะเกิดขึ้นตามมาอันเนื่องมาจากการเน้นการควบคุมเพื่อให้สามารถคาดการณ์พฤติกรรมของปัจเจกชนในองค์กรที่เมอร์ตัน เสนอไว้มี 3 ประการคือ

1) ลดความสัมพันธ์อันเป็นการส่วนตัวของสมาชิกในองค์กรลงการเลื่อนขั้นและประเมินบุคคลขึ้นอยู่กับความสัมฤทธิผลของแต่ละคนในด้านงาน

2) มีการเพิ่มกฎระเบียบ ข้อบังคับในองค์กรมากขึ้น สมาชิกขององค์กรจะนำกฎระเบียบ มาเป็นเป้าหมายมาเป็นเป้าหมายในการปฏิบัติงานแทนเป้าหมายที่เป็นจริงขององค์กร

3) มีการเพิ่มการใช้การแบ่งแยกออกเป็นลำดับชั้นเป็นเทคนิคของการตัดสินใจซึ่งหมายถึงการไม่แสวงหาทางเลือกที่สามารถปฏิบัติการได้จริงแต่จะจำแนกออกเป็นลำดับชั้นว่า อะไรควรจะตัดสินใจก่อนและรอง ๆ ลงไปคืออะไรเป็นการกำหนดแนวทางในการตัดสินใจที่สำคัญเพียงแนวทางเดียว โดยไม่ให้มีโอกาสเลือกตัดสินใจได้แม้ว่าสถานการณ์จะต่างกัน

Ryan and Simith (1954 อ้างถึงใน อัครพล พรหมอุตม์, 2550, น.12) ได้พูดถึงประสิทธิภาพของบุคคล (Human Efficiency) ว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทและลงทุนให้กับงาน ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นมองจากแง่มุมของการทำงานของแต่ละบุคคลโดยพิจารณาเปรียบเทียบกับสิ่งที่ให้กับงาน เช่น ความพยายาม กำลังงาน กับผลลัพธ์ที่ได้จากงานนั้น

Simon (1960 อ้างถึงใน อัครพล พรหมอุตม์, 2550, น.12) ได้ให้ทรรศนะ เกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ว่า งานใดจะมีประสิทธิภาพสูงสุดให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมา เพราะฉะนั้นประสิทธิภาพจึงเท่ากับ ผลิตผลลบด้วยปัจจัยนำเข้าและถ้าเป็นการบริหารราชการก็บวกความพึงพอใจของประชาชน ผู้รับบริการ (Satisfaction) เข้าไปด้วย ซึ่งเขียนเป็นสูตรได้ดังนี้

E = (O-I) + S

E คือ ประสิทธิภาพของงาน (Efficiency)

O คือผลิตผลหรือผลงานที่ได้รับ (Output)

I คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป (Input)

S คือความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา (Satisfaction)

Good (1973) ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า หมายถึงความสามารถ สำเร็จ ที่ทำให้เกิดความสำเร็จตามความปรารถนาโดยใช้เวลาและความพยายามเล็กน้อยก็สามารถ ให้ผลงานที่ได้สำเร็จลงอย่างสมบูรณ์

Certo (2000) ได้ให้คำนิยามของประสิทธิภาพและประสิทธิผลว่า ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึงการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ประสิทธิผล มุ่งทำให้เกิดการ“ทำสิ่งที่ถูกต้อง (Doing the Right Things)” ส่วนคำว่าประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง เป็นวิธีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุดโดยสามารถ บรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือเป็นการใช้โดยมีเป้าหมาย (Goal) คือ ประสิทธิผลหรือให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้สูงสุดอาจเรียกว่า“ทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง (Doing Things Right)”

กชกร เอื้นดูราษฎร์ (2550) ได้สรุปว่าประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึงการสร้างผลงานหรือผลของความสำเร็จออกมาโดย ผลของงานที่ได้จะต้องมีคุณค่า มากกว่าทรัพยากรที่ได้ใช้ไป ซึ่งสามารถสร้างผลผลิตได้สูงขึ้นกว่าเดิม โดยที่ไม่ต้องใช้ต้นทุนมากกว่าเดิมหรือสามารสร้างผลผลิตของทุกอย่างได้เพิ่มขึ้นเหมือนเดิม แต่มีการใช้ต้นทุนน้อยลงกว่าที่น้อยกว่าเดิม

จิตราวรรณ ถาวรวงศ์สกุล (2554) ได้สรุปไว้ว่า ประสิทธิภาพในการทำงานหมายถึงการลดการใช้ทรัพยากรหรือค่าใช้จ่าย เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ หรืออีกนัยหนึ่งคือ ความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรที่นำเข้ามาเปรียบเทียบกับผลผลิต ถ้าจำนวนผลผลิตที่ได้ออกมามากว่าทรัพยากรที่นำเข้า ซึ่งประสิทธิภาพการทำงานสามารถวัดได้โดยอาศัยทฤษฎีของ Peterson and Plowman มาเป็นแนวคิดและผลสรุปขององค์ประกอบของประสิทธิภาพในการทำงานไว้ ทั้งหมด 4 ข้อ ดังนี้ ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลาและด้านค่าใช้จ่าย

สิริรัตน์ สวยสม (2546) ได้สรุปไว้ว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นความสามารถของพนักงานในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์กให้สำเร็จ ซึ่งพิจารณาจากงานที่ได้รับมอบหมาย หน้าที่ สามารถหประเมินได้ 2 ลักษณะ คือ 1) ประสิทธิภาพจากการประเมินผลการทำงานโดยตนเอง คือการพิจารณาความรู้ความสามารถของตนเอง ความพึงพอใจ การประสบความสำเร็จในการทำงาน การแก้ไขปัญหาในงานที่ได้รับมอบหมาย 2) ประสิทธิภาพจากการประเมินผลงานจากผู้บังคับบัญชา คือ ความคิดเหฌนของผู้บังคับบัญชาต่อการทำงานของพนักงานในด้านความรู้ความเข้าใจ ความรับผิดชอบ ความกระตือรือร้น ความรวดเร็วในการทำงาน การมีมนุษย์สัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน การได้รับความไว้วางใจให้ทำงานที่ได้รับมอบหมาย

Peterson and Plowman (1989) กล่าวไว้ว่า แนวคิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้คือ

1) คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีคุณภาพสูงคือผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่า และมีความพึงพอใจผลการทา งานมีความถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว นอกจากนี้ผลงานที่มีคุณภาพ ควรก่อเกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสร้างความพึงพอใจของลูกค้า หรือผู้มารับบริการ

2) ปริมาณงาน (Quantity) งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน โดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงาน หรือเป้าหมายที่บริษัทวางไว้ และควรมีการวางแผนบริหารเวลา เพื่อให้ได้งานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3) เวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัย มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น

4) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Costs) ในการดำเนินงานทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงาน และวิธีการคือจะต้องลงทุนน้อยและให้ได้ผลกำไรมากที่สุดประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือ ต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุเทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัดและคุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

จากการศึกษาเกี่ยวกับแนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยเลือกใช้แนวความคิดของ Peterson and Plowman (1993) มาเป็นตัวแปรตามให้การทำวิจัยในครั้งนี้ โดยแนวคิดองค์ประกอบของการวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไว้ 3 ข้อด้วยกัน คือ 1) คุณภาพของงาน (Quality) 2) ปริมาณงาน (Quantity) และ 3) เวลา (Time) เนื่องจากมีความเหมาะสมกับเนื้อเรื่องที่ต้องการศึกษามากที่สุด

2.6 ทฤษฎี และแนวคิดเจนเนอเรชั่น

แนวคิดการจัดกลุ่มคนตามเกณฑ์ช่วงอายุหรือที่เรียกกันว่า “เจนเนอเรชั่น” ในสังคมตะวันตก โดย Mannheim นักสังคมศาสตร์ชาวฮังกาเรียน ได้เสนอว่าการเปลี่ยนแปลงบริบททางสังคมและทางประวัติศาสตร์ในยุคหนึ่ง ๆ เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการหล่อหลอมระบบความคิดค่านิยม สำนึกเชิงสังคม (Social Consciousness) และสร้างมุมมอง (Perception) ของบุคคลที่เกิดและเติบโตในช่วงเหตุการณ์ประวัติศาสตร์นั้น ๆ (Mannheim, 1952) ดังนั้น “ช่วงปีเกิด” จึงถูกนำมาใช้เป็นเกณฑ์ในการจัดกลุ่ม “เจนเนอเรชั่น ” ตามข้อเสนอทางทฤษฎีของ Mannheim ภายหลังปี ค.ศ. 1997 Howe นักเขียน และ Strauss นักประวัติศาสตร์ชาวอเมริกันได้เสนอแนวทางการแบ่งรุ่นอายุด้วยเกณฑ์ช่วงปีเกิด โดยแต่ละช่วงปีเกิดจะได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์สำคัญทางประวัติศาสตร์โลก (Howe & Strauss, 1997) ยกตัวอย่างเหตุการณ์สำคัญ ๆ ดังนี้

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

1) เหตุการณ์เศรษฐกิจตกต่ำนำไปสู่สงครามโลกครั้งที่ 1 ช่วงปี พ.ศ. 2463-2472 (ค.ศ.1920-1929)

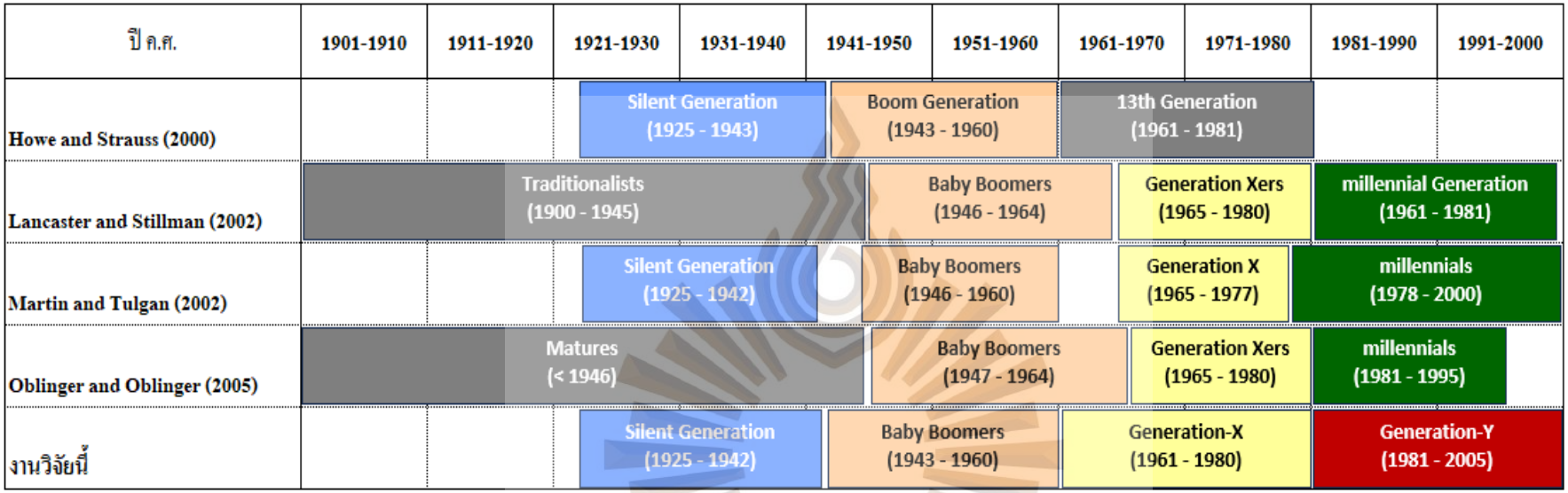
2) เหตุการณ์ช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 ระหว่าง พ.ศ. 2483-2492 (ค.ศ.1940-1949)

3) เหตุการณ์ช่วงสงครามเย็น ช่วงปี พ.ศ. 2513-2522 (ค.ศ.1970-1979) มีการต่อสู้ระหว่างแนวความคิดประชาธิปไตยและคอมมิวนิสต์

4) เหตุการณ์ล่มสลายของระบบคอมมิวนิสต์ ช่วงปี พ.ศ. 2528-2532 (ค.ศ.1985-1989)

จะเห็นได้ว่าแนวจากการแบ่งรุ่นอายุของ Howe and Strauss (1997) และ Mannheim (1952) มีความสอดคล้องกันโดยใช้หลักเกณฑ์ช่วงปีเกิดในการจัดแบ่ง “เจนเนอเรชั่น ” ต่อมานักวิชาการหลายท่านได้แบ่งเจนเนอเรชั่นและให้ชื่อเรียกที่แตกต่างกัน Reeves and Oh (2008) ได้จัดทำตารางรวบรวมการแบ่งเจนเนอเรชั่นตามช่วงปี ที่เกิดและมีชื่อเรียกของนักวิชาการแต่ละกลุ่ม ดังนี้

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University



รูปที่ 2.2 ตารางการแบ่งเจนเนอเรชั่นตามช่วงปีที่เกิด และชื่อเรียก

ที่มา: ผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

จากรูปที่ 2.2 เห็นได้ว่าการแบ่งกลุ่มประชากรโดยใช้ช่วงปีเกิดในการจำแนก นั้นมีความแตกต่างกันไป แต่อย่างไรก็ตามยังคงใช้ช่วงปี ที่ใกล้เคียงกัน ดังนั้นในงานวิจัยนี้ได้นำการแบ่งเจนเนอเรชั่นโดยนำช่วงอายุที่เสนอโดย Howe and Strauss (1997) ซึ่งเป็นช่วงเวลาเดียวกัน กับที่นักวิจัยในไทยหลายท่านได้นำใช้ในการศึกษา โดยรายละเอียดของแต่ละเจนเนอเรชั่น สามารถสรุปได้ดังนี้

1) ไซเลนต์เจนเนอเรชั่น (Silent Generation) เป็นกลุ่มคนที่เกิดในปี พ.ศ. 2468 - 2485 ซึ่งเป็นช่วงที่เศรษฐกิจโลกตกต่ำ จนนำไปสู่สงครามโลกครั้งที่ 2 กลุ่มคนในเจนเนอเรชั่นนี้จะมีอายุปัจจุบันตั้งแต่ 77 ปี มีอุปนิสัยเป็นคนมีระเบียบแบบแผน เป็นนักอนุรักษ์และไม่ชอบความเสี่ยง

2) เบบี้บูมเมอร์ส (Baby Boomer) เป็นกลุ่มคนที่เกิดในปี พ.ศ. 2486 - 2503 เป็นช่วงยุคแห่งการฟื้นฟูทางเศรษฐกิจ หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 และมีการเกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ในสหรัฐอเมริกา มีอัตราการเกิดที่ เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว กลุ่มคนในเจนเนอเรชั่นนี้จะมีอายุปัจจุบันระหว่าง 59 - 76 ปี เบบี้บูมเมอร์สเป็นคนที่มีความทุ่มเทในการทำงาน มีชีวิตเพื่อการทำงาน มีความอดทนสูง สู้งาน ชอบความมั่นคงทำให้มีความรักและภักดีต่อองค์กรสูง ให้ความเคารพในระเบียบกฎเกณฑ์ ทำให้ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

3) เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) เป็นกลุ่มคนที่เกิดในปี พ.ศ. 2504 - 2523 เป็นช่วงที่เศรษฐกิจโลกมีความมั่งคั่ง มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง ในประเทศไทยผู้หญิงออกมาทำงานมากขึ้น คนกลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 39 - 58 ปี มีอุปนิสัยชอบความเสี่ยง ชอบอิสระ ชอบอะไรง่าย ๆ ไม่ชอบความเป็นทางการ ให้ความสำคัญกับสมดุลชีวิต ชอบความท้าทาย

4) เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) เป็นกลุ่มคนที่เกิดในปี พ.ศ. 2524 - 2548 เป็นยุคที่เทคโนโลยีและอินเตอร์เน็ตมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว กลุ่มคนในเจนเนอเรชั่นวาย มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถทำอะไรได้ในเวลาเดียวกัน เนื่องจากเติบโตมาพร้อมกับเทคโนโลยี มีความอดทนต่ำ มีความมั่นใจในตัวเองสูง ให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับค่าตอบแทน คนเจนเนอเรชั่นวาย จะมีช่วงอายุ อยู่ระหว่าง 14 - 38 ปี

เมื่อพิจารณาช่วงอายุของคนเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวาย จะเห็นว่า ทั้งสองเจนเนอเรชั่นเป็นกลุ่มคนที่อยู่ในวัยทำงาน ข้อมูลจากรายงานโครงการสุขภาพคนไทย (2566) ได้ข้อสรุปว่าในช่วงระยะเวลา 20 ปี ต่อจากนี้ เกือบครึ่งของกำลังแรงงานในประเทศไทยจะเป็นประชากรรุ่นเจนเนอเรชั่นวาย อีกทั้งรายงานการคาดการณ์ประมาณประชากรไทย ปี พ.ศ. 2553-2583 (สำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566) รายงานว่าคนเจน

เนอเรชั่นวายจะเข้ามาเป็นกลุ่มกำลังแรงงานที่สำคัญของหน่วยงาน โดยสัดส่วนกลุ่มคนเจนเนอเรชั่นวาย ในแต่ละหน่วยงานอาจสูงถึงร้อยละ 44 - 46 ของกำลังแรงงานหรือบุคลากรทั้งหมด ดังนั้นการทำความเข้าใจคนเจนเนอเรชั่นวาย จึงเป็นหน้าที่ที่สำคัญของเจ้าของกิจการหรือผู้นำหน่วยงาน ซึ่งคุณลักษณะ ทัศนคติ และพฤติกรรมของคนเจนเนอเรชั่นวาย สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

1) คนเจนเนอเรชั่นวาย มีความมั่นใจในตนเองสูง มีความอดทนต่ำ มีความต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน จนทำให้คนเจนเนอเรชั่นวายได้รับการขนานนามว่า Job Hopper Schullery (2013) ได้รวบรวมบทความงานวิจัยที่เกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในแต่ละรุ่นช่วงอายุ พบว่ากลุ่มคนเจนเนอเรชั่นวาย มีอัตราการเปลี่ยนงานสูงที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับเจนเนอเรชั่นอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Becton, Jones-Farmer, and Walker (2014) ที่ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของความแตกต่างระหว่างรุ่นอายุ ต่อพฤติกรรมการเปลี่ยนงาน พบว่าคนเจนเนอเรชั่นวายมีอัตราการการเปลี่ยนสถานที่ทำงานสูงที่สุด

สำหรับข้อมูลในประเทศไทย พบว่าคนเจนเนอเรชั่นวาย มีความต้องการในการเปลี่ยนงานแน่นอนหากได้รับข้อเสนอสูงขึ้นถึงร้อยละ 25 เมื่อเปรียบเทียบคนเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ ซึ่งมีอัตราเพียงร้อยละ 17 อีกทั้งพบว่าคนเจนเนอเรชั่นวายเพียงร้อยละ 20 ที่จะไม่เปลี่ยนงานซึ่งแตกต่างกับคนเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ ไม่ต้องการเปลี่ยนงานสูงถึงร้อยละ 40 Chamchan and Kittisuksathit (2019) ศึกษาผลของปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเปลี่ยนงานของคนเจนเนอเรชั่นวาย พบว่าคนในเจนเนอเรชั่นวาย ส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับค่าตอบแทน และความก้าวหน้า

2) คนเจนเนอเรชั่นวายชอบทำงานเป็นทีม มีความยืดหยุ่น (Flexible) มีอิสระทางความคิด (Independent) ไม่ชอบกฎระเบียบ ให้ความสำคัญกับค่าตอบแทน ถึงแม้ว่าคนเจนเนเรชั่นวายชอบความเป็นอิสระ แต่พบว่าคนเจนเนอเรชั่นวายชอบที่จะทำงานเป็นทีม ชอบระดมสมอง(Brainstorm) และเชื่อว่าการทำงานเป็นทีมสามารถพัฒนาการเรียนรู้ (Camille, 2011) และการวิจัยคนเจนเนอเรชั่นวายในประเทศไทยของ ธีระวัฒน์ จันทึก, ประสพชัย พสุนนท์, และวิไล พึ่งผล (2561) พบว่าการทำงานเป็นทีมโดยยังคงตัวตน เป็นหนึ่งในสิบคุณลักษณะเด่นของคนเจนเนอเรชั่นวาย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ธนาสิทธิ์ เพิ่มเพียร และวิลัย จันโต (2561) พบว่าคนเจนเนอเรชั่นวายที่มีความสามารถให้ความสำคัญกับการหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานเป็นลำดับที่สอง และพบว่า ปัจจัยที่คนเจนเนอเรชั่นวายให้ความสำคัญมากสุดต่อการธำรงรักษาความเป็นบุคลากรคือปัจจัยด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์

3) คนเจนเนอเรชั่นวายจะมีความคุ้นเคยกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ ชอบความรวดเร็วและให้ความสำคัญกับสมดุลชีวิตและการทำงาน (ปฐมาพร เนตินันท์, 2559) พบว่าคน

เจนเนอเรชั่นวาย มีลักษณะและระดับการเปิดรับเครื่องมือสื่อสารการตลาดครบทุกสื่อ โดยเฉพาะสื่อกลุ่มอินเทอร์เน็ต และคนเจนเนอเรชั่นวาย เป็นหนึ่งกลุ่มเจนเนอเรชั่น ที่มีการใช้งานสื่อออนไลน์ในการหาข้อมูล (วรินทร์ทิพย์ กำลังแพทย์, 2559; วนิดา เลิศพิพัฒนานนท์, 2561) ในการหาข้อมูลสถานที่ท่องเที่ยว ทั้งนี้จะเห็นได้ว่า คนเจนเนอเรชั่นวายให้ความสำคัญกับค่านิยม สมดุลงานและชีวิตเช่นเดียวกันกับงานวิจัยของ Ratanachina, Rattananupong, and Sithisarankul (2016)

จากแนวคิดและทฤษฎีเจนเนอเรชั่น (Generational Theory) สรุปได้ว่า บุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย หมายถึง กลุ่มคนที่เกิดในปี พ.ศ. 2524 - 2548 เป็นยุคที่เทคโนโลยี และอินเตอร์เน็ตมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว คนเจนเนอเรชั่นวายมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถทำอะไรได้ในเวลาเดียวกัน เนื่องจากเติบโตมาพร้อมกับเทคโนโลยี มีความอดทนต่ำ มีความมั่นใจในตัวเองสูงให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับค่าตอบแทน อายุคำนวณ ณ ปี พ.ศ. 2566 มีอายุระหว่าง 18 – 42 ปี ดังนั้นในงานวิจัยนี้จึงสำรวจกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายที่เป็นพนักงานอายุระหว่าง 18 – 42 ปี

2.7 ทฤษฎี และแนวคิดภาวะวียูซีเอ

บริบทของผู้นำในสถานการณ์ของโลกที่มีความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ (VUCA World) ซึ่งไม่สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำจะต้องปรับตัวให้ทันต่อเหตุการณ์โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงไปในลักษณะของ VUCA World ที่หมายถึงสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นโดยเราไม่รู้ตัว ศักยภาพของผู้นำนั้นมีความจำเป็นในสถานการณ์VUCA World นี้มากไม่เพียงแต่ผู้นำต้องมีความรู้เท่าทันเท่านั้น แต่ผู้นำยังต้องมีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ให้ทันสมัย มีความพยายามที่จะสนใจในการพัฒนาศักยภาพและองค์ความรู้ของตน รวมถึงการเพิ่มทักษะใหม่ที่จำเป็นเพื่อที่จะทำให้เป็นผู้นำที่สามารถพลิกสถานการณ์และนำพาผู้ตามให้หลีกพ้นจากสิ่งคุกคามทางธุรกิจหรือสร้างโอกาสเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ได้ด้วยความรวดเร็ว จากสภาพเศรษฐกิจของสหรัฐอเมริกาที่มีความผันผวนส่งผลให้

1) ธุรกิจค้าปลีก เช่น Macy’s, Sears, JC Penny และ K-mart ปิดตัวแล้วรวมมากกว่า 6,400 สาขแม้แต่แบรนด์ค้าปลีก ที่ทำกำไรสูงสุดในโลกอย่าง Apple ใน Simi Valley ที่รัฐแคลิฟอร์เนีย ก็ได้ปิดร้านเป็นแห่งแรก ส่วนกลุ่มห้างสรรพสินค้าขนาดกลาง เช่น Crocs, BCBG, Abercrombie & Fitchและ Guess ทยอยปิดตัวลง (ธงชัย โชศิริพงษ์, 2560)

2) ยอดขาย Hard Drive ทั่วโลกลดลงถึงร้อยละ 20

3) มีหุ่นยนต์ (Robot) เข้ามาแทนที่พนักงาน ซึ่งหุ่นยนต์สามารถทั้งทำงานบ้านและเสริฟอาหารรวมถึงเก็บกู้ระเบิด

4) ประเทศอังกฤษพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligent) มาเป็นผู้ช่วยผู้พิพากษาประมวลผลคดีความหรือเข้ามาทำการซื้อขายหุ้น (Trade) แทนโบรกเกอร์ได้แล้ว ประเทศดูไบสร้างแท็กซี่โดรน (Autonomous Air Taxi) ที่ได้เปิดตัวเมื่อวันที่ 26 กันยายน พ.ศ.2560

5) ราคาน้ำมันดิบ ตั้งแต่ปี 2013-ปัจจุบัน ลดลงจาก 120 เหลือ 50 ดอลล่าร์

6) การล้มละลายของตลาดจีนในวันที่ 14 สิงหาคม 2015 เป็นผลจากตลาดโลก (ลดลงจาก 2,120 จุด ลดลงเหลือ 1,930 จุด)

7) รวมทั้งอูเบอร์ (Uber) คือบริการแท็กซี่ยุคใหม่ผ่านแอพพลิเคชั่นที่บริการรับส่งถึงที่ด้วยรถบริการและคนขับเข้ามาสู่ตลาด Cloud ได้ส่งผลให้ Hardware ถูกยกเลิกไป วิวัฒนาการอันล้ำหน้าหรือเหตุการณ์ที่ล้มเหลวเหล่านี้ล้วนเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและมิอาจหลีกเลี่ยงได้

สิ่งต่าง ๆ ในโลกเกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ส่วนในองค์กรของประเทศไทยศึกษาได้จาก Digital และSocial Media ที่เข้ามามีบทบาทสำคัญทางธุรกิจ เช่น แอพพลิเคชั่นต่าง ๆ ที่ใช้อำนวยความสะดวกสบายทั้งด้านธุรกิจอาหาร ธุรกิจการขนส่ง ธุรกิจจัดส่งครูสอนพิเศษ แม่บ้านและคนสวน ส่งผลให้ไม่ต้องมีหน้าร้าน อีกทั้ง MOF Digital Canteen ที่เป็นโรงอาหารของกระทรวงการคลังเริ่มใช้ QR Code เป็นแห่งแรกในประเทศไทย (ธงชัย โชศิริพงษ์, 2560) E-Payment และ E-Wallet ซึ่งเป็นหนึ่งนโยบายที่จะช่วยขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศไทยด้วยยุทธศาสตร์ Nationale-Payment Master Plan เพื่อนำไปสู่สังคมไร้เงินสด (Cashless Society), การควบคุมระบบปฏิบัติงานด้วยแท็ปเล็ตหรือสมาร์ทโฟนและอื่น ๆ

จะเห็นได้ว่าเหตุการณ์ในปัจจุบันที่ได้หยิบยกมา แสดงให้เห็นถึงความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อนและความคลุมเครือ ดังนั้นวียูซีเอ เวิล์ด (VUCA World) หมายถึง ความเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นจากสถานการณ์ต่าง ๆ ในขณะที่เราไม่ทราบล่วงหน้า จึงมีความจำเป็นที่ผู้นำต้องมีความรู้และความเข้าใจ โดยเฉพาะ การตัดสินใจ คือการใช้อดีตอย่างมีประสิทธิภาพหรือมีความทรงจำที่ดีมีการต่อคำ (Verbatim) และการสรุปความ (Gist) คือความสามารถในการสรุปใจความหลักที่สำคัญโดยการสรุปความ (Gist) เสมือนดัชนีการต่อความของฐานข้อมูลทั้งหมด ซึ่งในบริบทนี้ผู้บริหารศึกษาของมหาวิทยาลัยชิคาโก้ได้ให้ความสำคัญมาก จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์การตัดสินใจทางการทหารในแง่ของนโยบาย กลยุทธ์และเทคนิคจะมีมากกว่าทางธุรกิจซึ่งบางธุรกิจเติบโตได้ในระยะเวลาอันสั้น (น้อยกว่าทศวรรษ) เปรียบเทียบกับ 40-50 ปีก่อนหน้านี้ผลกระทบของ วียูซีเอ (VUCA)ในทางธุรกิจซึ่งบางคนเสียและบางคนได้

ผู้นำที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์คือสามารถกำหนดนโยบายและคาดการณ์สิ่งต่าง ๆ ได้ทั้งแนวตั้งและแนวนอน มุ่งดูสภาพแวดล้อมภายในและปัจจัยภายนอก ผู้นำที่เป็นเลิศสามารถใช้ตาจับสิ่งผิดปกติได้ดังคำที่ว่าผู้ที่สามารถเปลี่ยนบริบท หรือ บทบาทก็สามารถเปลี่ยนโลกได้ตัวอย่าง เช่น การตัดสินใจของผู้บริหารของอลีบาบา (Alibaba) ที่มองเห็นประโยชน์ของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) ได้นำมาใช้เป็นช่องทางในการซื้อขายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า จึงทำการขนส่งสินค้าด้วยโดรน (Drone) ในช่วงเทศกาลช้อปปิ้งในวันคนโสด (Single's Day) ซึ่งตรงกับวันที่ 11 พฤศจิกายน 2560 โดยวันดังกล่าวนี้เปรียบเสมือนวันแบล็คฟลายเดย์ (Black Friday) ในสหรัฐอเมริกา ทำให้วันดังกล่าวกลายเป็นมหกรรมซื้อขายสินค้าออนไลน์สุดยิ่งใหญ่ในประเทศจีนที่จัดเทศกาลดังกล่าว ส่งผลให้มียอดขายออนไลน์เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 39 จึงสรุปว่า ผู้บริโภคที่มีพฤติกรรมในการซื้อสินค้าออนไลน์เพิ่มมากขึ้น จะเห็นว่าตัวอย่างที่นำเสนอนี้แสดงให้เห็นถึงความเฉลียวและการกล้าตัดสินใจของผู้นำ ที่มองเห็นโอกาสสามารถสร้างผลกำไรจากสถานการณ์เฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็วและชัดเจน

2.7.1 คำจำกัดความของวียูซีเอเวิล์ด VUCA World ในทางธุรกิจ

1) V Volatility ความเปลี่ยนแปลงหมายถึงความผันผวนทางเศรษฐกิจ จากปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาและบ่อยครั้งมากกว่าในอดีต

2) U Uncertainty ความไม่แน่นอน หมายถึงภาวะที่ไม่สามารถคาดการณ์ปัญหาและเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

3) C Complexity ความซับซ้อน หมายถึงภาวะที่มีปัจจัยต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องจนยากที่จะทำความเข้าใจถึงสาเหตุและแนวทางการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้

4) A Ambiguity ความคลุมเครือ หมายถึงการขาดความชัดเจนของเหตุการณ์นั้น ๆจึงนำไปสู่ปัญหาในการทำความเข้าใจความเสี่ยงและโอกาสต่างๆก่อนที่ความเสี่ยงและโอกาสเหล่านั้นจะส่งผลเสีย

วียูซีเอ เวิล์ด (VUCA World) คือ ตัวย่อที่นำมาใช้อธิบายบริบทของสถานการณ์ทางธุรกิจที่อยู่ในสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดกล่าวคือ 1) เวลา (Volatility) 2) มีความไม่แน่นอน (Uncertainty) 3) ความซับซ้อนของปัจจัยต่าง ๆ (Complexity) และ 4) ความคลุมเครือไม่ชัดเจน (Ambiguity) ในบริบทของ วียูซีเอ เวิล์ด (VUCA World) นี้อยู่ภายใต้ของโลกที่ไม่อาจคาดการณ์ได้ว่าจะเกิดอะไรขึ้นในอนาคต สถานการณ์วียูซีเอ เวิล์ด

สำหรับประเทศไทยเข้าสู่ยุคประชาคมเศรษฐกิจและเป็นหนึ่งในประเทศที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจในอาเซียน (AEC 2023) อย่างเป็นทางการและมีการปรับตัวเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิตอลภายใต้การเชื่อมโลกของธุรกิจข้อมูลข่าวสารอย่างไร้พรมแดนนี้ถือเป็นปรากฏการณ์ที่แสดงให้เห็นความเป็นโลกาภิวัฒน์อย่างต่อเนื่องและดูเหมือนจะไม่มีที่สิ้นสุด ดังจะเห็นได้จากสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ในโลกของวียูซีเอโดยสถานการณ์นี้ได้มีผู้ให้ความหมายโดยกองทัพอเมริกัน ซึ่งในขณะนั้นต้องการภาวะผู้นำเพื่อที่นำองค์กรสู่ความสำเร็จที่แตกต่างจากผู้นำคนอื่น ๆ VUCA เป็นอักษรตัวแรกของคำทั้ง 4 คำ ดังนี้คือ V : Volatile : ความผันผวน (โลกและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างไม่จำกัดรูปแบบ พยากรณ์ได้ยาก) U : Uncertain : ความไม่แน่นอน (โลกที่เต็มไปด้วยความไม่แน่นอน ยากต่อการตัดสินใจ) C : Complex : ความซับซ้อน (ความยุ่งยากสลับซับซ้อนยากแก่การแสวงหาสาเหตุและทำความเข้าใจ) A : Ambiguous : ความคลุมเครือ ทั้งหมดนี้เป็นการกล่าวถึงโลกยุคใหม่หลังสงครามเย็น (Cool War) สรุปได้ว่า VUCA ถูกนำมาใช้ครั้งแรกในบริบททางการทหารของสหรัฐอเมริกาเมื่อปี ค.ศ.1990 เพื่ออธิบายภาวะการณ์ซึ่งเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่แน่นอน ซับซ้อน และคลุมเครือภายในสังคมโลกซึ่งเป็นผลมาจากการสิ้นสุดของสงครามเย็น (Bennett & Lemoine, 2014) ต่อมา VUCA ถูกนำมาใช้ในวงการธุรกิจโดยผู้นำด้านกลยุทธ์ในการอธิบายสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจซึ่งซับซ้อนวุ่นวาย ผันผวน และเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจนกลายเป็น สภาวะปกติใหม่ (New normal) ซึ่งหมายถึงการมีเหตุการณ์ที่มิอาจคาดการณ์ไว้เกิดขึ้นอย่างฉับพลัน ดังนั้นการแก้ปัญหาก็ต้องมีการตอบสนองอย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับที่นักปรัชญาชาวออสเตรเลียคือ ปีเตอร์ ดรักเกอร์ (Peter Drucker) ได้กล่าวไว้ว่าสิ่งที่อันตรายที่สุดในสถานการณ์ที่โกลาหลไม่ใช่ความโกลาหลแต่มันคือการกระทำที่ตั้งอยู่บนเหตุผลของเมื่อวาน

การปรับตัวของผู้นำองค์กรธุรกิจ บทบาทที่สำคัญของผู้นำองค์กรธุรกิจคือต้องสามารถเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและความเชื่อมั่นของผู้อื่น โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ปฏิบัติตามได้สำเร็จ หรือการส่งทอดความเป็นผู้นำให้กับผู้ที่มีความโดดเด่นที่จะเป็นผู้นำได้ต่อไป ดังนั้นผู้นำจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมุ่งมั่นพัฒนาและมีการประเมินศักยภาพของตัวเองอยู่ตลอดเวลา โดยผู้นำจะต้องมีแรงกระตุ้นจากภายใน มีความพร้อมที่จะเรียนรู้และปรับเปลี่ยน โดยมุ่งไปที่การมีทัศนะที่กว้างไกล มุมมองที่สร้างสรรค์และมีกระบวนทัศน์ในการพัฒนาองค์ความรู้โดยเฉพาะทักษะใหม่ ๆ เพื่อให้ร่วมสมัยหรือทันต่อเหตุการณ์ในปัจจุบันหรือเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นหรือไม่ก็ตามในอนาคต เฉกเช่น สถานการณ์โลกภายใต้ชื่อ VUCA ซึ่งหมายถึงสถานการณ์ที่มีความผันผวน ความไม่แน่นอนความซับซ้อนและความคลุมเครือผู้นำจึงต้องมีความกระหายที่จะพัฒนาศักยภาพองค์ความรู้ต่าง ๆ ในแต่ละสถานการณ์นั้น ๆที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตต่อไป

ศักยภาพของผู้นำเป็นปัจจัยที่ชี้วัดถึงความสำเร็จขององค์กร จะเห็นได้ว่าผู้นำเป็นกลไกขับเคลื่อนที่สำคัญ แต่สถานการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ในโลกที่อาจเกิดขึ้นหรือไม่นั้น จะเป็นฉนวนแห่งความท้าทายศักยภาพที่แท้จริงของแต่ละผู้นำ ถ้าผู้นำมีศักยภาพอย่างแท้จริงก็จะสามารถช่วยนำพาให้องค์กรผ่านพ้นวิกฤติไปได้อย่างมหัศจรรย์แต่หากผู้นำขาดทักษะหรือมุมมองใหม่ ๆ การปรับตัวเข้าสู่สถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นหรือไม่นั้น ผู้นำอาจนำพาให้องค์กรเกิดความเสียเปรียบหรือหายนะได้เช่นกัน เพื่อพลังอำนาจในการช่วยเสริมสร้างความมั่นคงและเติบโตให้กับองค์กรได้อย่างยั่งยืน ผู้นำจำเป็นที่จะต้องเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ให้เข้ากับกลยุทธ์และยุทธวิธีเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามอย่างคล่องแคล่ว ภายใต้การชี้ทิศทางของผู้นำนั้นจำเป็นจะต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ตามได้มีความรู้และความเข้าใจในพันธกิจอย่างถ่องแท้และสามารถปฏิบัติตามทิศทางที่ผู้นำได้กำหนดไว้ซึ่งกระบวนการเหล่านี้จะเป็นเครื่องพิสูจน์ศักยภาพของผู้นำที่ต้องเผชิญหน้าหรือรับมือกับเหตุการณ์ในสถานการณ์ VUCA World ดังนั้นผู้นำจึงต้องมีความพร้อมในทุก ๆ ด้านเพื่อจะยังปกป้องหรือแก้ปัญหาได้ทันท่วงทีให้สมกับการที่ได้รับยกย่องว่าเป็นผู้นำอย่างแท้จริง

Johansen (2012) ได้อธิบายว่าทักษะเดิมของผู้นำอาจไม่เพียงพอที่จะรับมือกับปัญหาที่ยุ่งเหยิงซับซ้อน อีกทั้งด้านเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างสิ้นเชิง ในอดีตการพัฒนาเรื่องต่าง ๆ จะเกิดขึ้นในทุก ๆ 20-30 ปีแต่ปัจจุบันระยะในการพัฒนาเริ่มสั้นลง อันเนื่องมาจากความรวดเร็วในการเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่อีกทั้งความวุ่นวายที่เกิดขึ้นในโลก เป็นผลให้ผู้นำต้องมีการปรับตัวและเพิ่มทักษะใหม่ ๆ ที่ผู้นำควรจะมีเพื่อรับมือการเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่เหล่านั้น “สัญชาติญาณนักสร้าง” จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้นำยุคใหม่ต้องให้ความใส่ใจเป็นพิเศษ โดยการเป็นนักสร้างนี้ หมายถึงสัญชาตญาณในการสร้างสิ่งต่างๆให้เติบโตและเชื่อมโยงกับคนอื่น ซึ่งเป็นสัญชาตญาณทุกคนมีแตกต่างกันและบางคนก็ไม่รู้ตัวว่ามีสัญชาตญาณนี้สามารถนำมาพัฒนาให้เป็นทักษะการเป็นผู้นำในอนาคตได้ ผู้นำในอนาคตจะควบคุมได้น้อยลงเพราะในอนาคตจะเหลือเพียงไม่กี่สิ่งเท่านั้น ที่เราจะสามารถควบคุมได้ผู้นำต้องสามารถใช้สัญชาตญาณนักสร้างในการสร้างเครือข่าย เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างคน มากกว่าที่จะเป็นผู้นำแบบเดี่ยวๆเหมือนที่เคยเป็นมา ทักษะนี้ถือเป็น 1ใน 10 ทักษะใหม่ ๆ ที่ผู้นำควรมีนอกจากนี้แล้ว ผู้นำควรประเมินศักยภาพของตัวเอง ควรมองหาสิ่งที่บกพร่องเพื่อปรับปรุงและเพิ่มในส่วนที่มีเพื่อที่จะได้พัฒนาให้โดดเด่นยิ่งขึ้น ผู้นำถือว่าเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ผู้นำเป็นผู้มีอิทธิพล ดังนั้นผู้นำที่มีศักยภาพจึงต้องมีคุณสมบัติที่หลากหลายดังนี้คือการมีความสามารถโน้มน้าวและผลักดันผู้อื่นได้และผู้นำที่จะมีอิทธิพลได้มาจาก นิสัยและตัวตนของบุคคลนั้นความสัมพันธ์ที่มีผู้คนที่บุคคลนั้นรู้จัก ความรู้หรือสิ่งที่บุคคลนั้นรู้การสื่อสาร วิธีที่บุคคลนั้นเชื่อมต่อกับคนอื่น

ประสบการณ์สถานที่บุคคลนั้นเคยไป ความสำเร็จในอดีต สิ่งที่บุคคลนั้นเคยทำ ความสามารถสิ่งที่บุคคลนั้นทำได้ ผู้นำต้องมีปัจจัยเหล่านี้อาจแตกต่างกันแต่ได้ผลแบบเดียวกันคือ ผู้คนยอมทำตามผู้นำ เป็นผู้รวบรวมคน ผู้นำเป็นผู้เพิ่มคุณค่า (โลกนี้เต็มไปด้วยผู้นำที่ผลักดันคนอื่นลงไปเพื่อยกตัวเองขึ้นมาซึ่งส่งผลกระทบต่อโลกในเชิงลบ) ผู้นำเป็นผู้ไขว่คว้าโอกาส ผู้นำคือคนที่เดินนำหน้าไปยังดินแดนใหม่ ๆ และมีคนเดินตาม ผู้นำเป็นคนที่ทำงานสำเร็จ ดังคำพูดบทกวีเก่าแก่ของคุณวอลต์ เมสัน ได้กล่าวไว้ว่า “ผู้นำเป็นคนที่ทำงานสำเร็จได้ตามเป้าหมาย” ทุกสิ่งทุกอย่างจะรุ่งเรืองหรือล้มเหลวได้ตามผู้นำ (Maxwell, 2014) ดังนั้นผู้นำต้องเริ่มจากปรับทัศนคติของตัวเองให้มีความตื่นตัวที่อยากเรียนรู้เรื่องใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ

การวิเคราะห์สถานการณ์ VUCA World ผู้นำต้องเรียนรู้ที่จะฟังผ่านเสียงของสถานการณ์โลกของยูซีเอ(VUCA World), สถานการณ์VUCA World จะทำให้อนาคตแย่ลง จะมีทั้งความเสี่ยงและโอกาส ผู้นำจำเป็นต้องเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อจะทำให้อนาคตดีขึ้นและต้องมีการพัฒนาฝึกอบรมผู้บริหารมากขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

Managing in a VUCA World

Situation	Effects	Cognition / Decision Making
	Volatility (ความผันผวน)	
	Vision (วิสัยทัศน์)	
Complexity (ความซับซ้อน)		**Ambiguity** (ความคลุมเครือ)
Vision (ความชัดเจน)		**Agility** (ความคล่องแคล่วว่องไว)
	Uncertainty (ความไม่แน่นอน)	
	Understanding (ความเข้าใจ)	

รูปที่ 2.3 ตารางแสดงโครงสร้างระหว่าง VUCA

ที่มา: Mack, Khare, Kramer, & Burgartz, 2016, p. 47

จากรูปที่ 2.3 จะเห็นได้ว่าสถานการณ์คือความซับซ้อน ส่งผลให้เกิดความผันผวนและความไม่แน่นอน นำพาให้เกิดความคลุมเครือ ดังนั้นผู้นำจึงจำเป็นต้องเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อนำไปสู่กระบวนการค้นหาวิธีที่ดีที่สุดให้กับองค์กร ประสบการณ์ใหม่นี้ถือเป็นสิ่งที่ท้าทายในการตัดสินใจหรือเลือกทำอะไรที่แตกต่างภายใต้สถานการณ์ VUCA World โดยผู้นำจะสามารถเลือกวิธีการที่ดีที่สุดเพื่อการปกป้องวิกฤติของสภาพแวดล้อมในอนาคต โดยจะขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำในการหยิบจับข้อมูลข่าวสารและวิจารณญานในการวิเคราะห์และนำมาปรับใช้จริงด้วยความชัดเจน โดยมีวิสัยทัศน์และความเข้าใจภายใต้การตัดสินใจอย่างมี

ไหวพริบด้วยความคล่องแคล่วว่องไว จะเห็นได้ว่าหากผู้นำตระหนักถึงสภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกนี้ผู้นำขององค์กรก็จะสามารถวางแผนรับมือกับสถานการณ์นั้นให้ผ่านพ้นไปได้ สถานการณีนี้ต้องการข้อมูลที่มากพอในการคิดแก้ปัญหา (Critical Thinking) เพราะทุกอย่างดูเหมือนว่าเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาการที่เป็นผู้นำจึงไม่ใช่แค่เพียงทำวันนี้ให้ดีแต่ต้องต้องทำวันพรุ่งนี้ให้ดีกว่า การที่จะพัฒนากระบวนการให้พร้อมในการรับมือกับสถานการณ์ VUCA World นี้ ผู้นำองค์กรต้องสามารถอธิบายถึงการทำงานที่ชัดเจน มีการเตรียมวิธีการรับมือเรียนรู้ที่ประยุกต์หรือปรับเปลี่ยนความคิดให้ทันสมัยโดยมองไปที่ปัญหาที่จะเกิดขึ้นจากหลายๆทางและเมื่อเหตุการณ์นั้นเกิดผู้นำในองค์กรจะสามารถตัดสินใจ เลือกใช้เครื่องมือที่ดีที่สุด ดังทฤษฎีของ Charles Darwin (The Greatest Critical Thinkers) กล่าวไว้ว่า ผู้ที่เหมาะสมเท่านั้นถึงจะอยู่รอด เรากำลังพัฒนาสู่เศรษฐกิจโลกอย่างแท้จริง และองค์กรต่างๆ ต้องเผชิญกับการแข่งขันทั่วโลก ความได้เปรียบในการแข่งขันที่แข็งแกร่งในตลาดปัจจุบันจึงไม่เพียงพออีกต่อไปแล้ว จำเป็นต้องปรับเปลี่ยน ปรับตัวและพัฒนามากขึ้น จะเป็นพื้นฐานใช้ชิงไหวชิงพริบในการแก้ปัญหาต่อไป (Gilman, 2017)

Johansen (2012) ได้นำเสนอแนวคิด VUCA Prime ถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่อ เป็นแนวความคิดที่ใช้รับมือกับสภาวะโลกแห่ง วียูซีเอ (VUCA World) โดยมีวิธีการดังต่อไปนี้

1) Volatility ความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สามารถตอบโต้ด้วย Vision คือการมีวิสัยทัศน์ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจนจะสามารถมองเห็นทิศทางขององค์กรในอีก 3 ถึง 5 ปีข้างหน้า และสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้

2) Uncertainty คือความไม่แน่นอน สามารถรับมือได้ด้วย Understanding คือความเข้าใจ คือทักษะในการหยุดคิด มอง และรับฟังสิ่งต่าง ๆ ผู้นำที่ดีจะสามารถสื่อสารกับพนักงานทุกระดับในองค์กร สามารถพัฒนาและสาธิตทักษะการทำงานร่วมกันได้

3) Complexity คือความซับซ้อน สามารถจัดการได้ด้วย Clarity คือความชัดเจน หมายถึงการมีกระบวนการคิดอย่างรอบคอบในการจัดการกับปัญหาความยุ่งยากต่าง ๆ ดังนั้นผู้นำในโลก VUCA จะต้องจัดการปัญหาเล็กน้อยที่เกี่ยวข้องกับปัญหาหลักได้อย่างรวดเร็วและชัดเจน ทั้งนี้ในการตัดสินใจต่าง ๆ นั้นก็ควรจะมีแจ้งให้รับทราบอย่างทั่วถึงกันด้วย

4) Ambiguity คือความคลุมเครือ สามารถจัดการด้วย Agility คือความคล่องแคล่วว่องไวในการสื่อสารระหว่างองค์กรและนำแนวทางการแก้ปัญหาต่าง ๆไปใช้อย่างรวดเร็ว

ทั้ง 4 บริบทนี้เป็นองค์ประกอบที่เชื่อมโยงกันซึ่งสามารถทำให้ผู้นำองค์กรธุรกิจสามารถที่จะเป็นผู้นำในสถานการณ์VUCA World ที่แข็งแกร่งได้ลักษณะสำคัญของผู้นำองค์กรธุรกิจที่

จะสามารถเผชิญกับสถานการณ์ VUCA World ได้ ผู้นำองค์กรธุรกิจต้องมีทักษะในการเลือกรับข้อมูลข่าวสาร เรียนรู้เร็ว รู้จักปรับตัว มีไหวพริบ กล้าตัดสินใจ มีความตระหนักรู้ถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของตัวเอง เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง มีความยืดหยุ่นและสามารถทำงานร่วมกับแผนกอื่น ๆ จึงจะสามารถเผชิญกับสถานการณ์ VUCA World ได้

VUCA Prime	
Volatility (ความผันผวน)	**Vision** (วิสัยทัศน์)
Uncertainty (ความไม่แน่นอน)	**Understanding** (ความเข้าใจ)
Complexity (ความซับซ้อน)	**Clarity** (ความชัดเจน)
Ambiguity (ความคลุมเครือ)	**Agility** (ความคล่องแคล่ว ว่องไว)

รูปที่ 2.4 ตารางแนวความคิด VUCA Prime ที่ใช้รับมือกับสภาวะโลกแห่ง VUCA
ที่มา: Johansen, 2012, p. 52

Horney, Pasmore, and O'Shea (2010) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่จะประสบความสำเร็จนั้นต้องสร้างความเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องทั้งในผู้คน กระบวนการ เทคโนโลยีและโครงสร้าง ซึ่งการจะทำเช่นนี้ได้ต้องอาศัยความยืดหยุ่นและไหวพริบในการตัดสินใจ ในขณะที่กลุ่ม Boston Consulting Group (BCG) สรุปว่า องค์กรในทุกวันนี้ต้องสามารถปรับตัวกับสภาพการณ์ต่าง ๆ ได้จึงจะสามารถสร้างความได้เปรียบจากการปรับตัวนี้และยังมีรายงานจากศูนย์ Center for Creative Leadership ระบุว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจแบบ VUCA ต้องการผู้นำที่มีทักษะการคิดที่ปรับตัวกับสภาพต่าง ๆ และซับซ้อนมากขึ้น การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงจำเป็นต้องพัฒนาผู้นำที่มีปฏิภาณไหวพริบรวดเร็ว (Kinsinger & Walch, 2012) นอกจากนี้ผู้นำยังต้องพัฒนาศักยภาพโดยทำความเข้าใจและพร้อมที่จะตั้งรับในสถานการณ์VUCA ดังนี้คือ

1) เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วมาก ผู้นำองค์กรธุรกิจจะต้องรีบปรับกระบวนการคิดใหม่ทำใหม่ โดยคำนึงถึงเป้าหมายเป็นหลัก ทั้งนี้ยังต้องพิจารณาปรับยุทธวิธีแบบใหม่เพื่อให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง ดังเช่น กรณีศึกษา บาร์บาคิวพลาซ่า (Bar B Q Plaza) ที่ได้นำหลักการ VUCA Prime มาปรับใช้เมื่อประสบปัญหาในปีพ.ศ. 2560 และได้ประกาศปิด 26 สาขาที่ใช้กระทะ Black (สีดำ) เป็นการชั่วคราวรวม 2 วัน จากกรณีที่มีการร้องเรียนผ่านทาง Social และแจ้งเข้ามาให้กับทาง Bar B Q Plaza ได้รับทราบจะเห็นได้ว่า Social Media เป็นสื่อสังคมที่รวดเร็วมากและในขณะที่ Bar B Q Plaza ก็เกิดความเสียหายแบบไม่ทันตั้งตัว กรณีนี้เกิดจากการมีปัญหาของกระทะรุ่นใหม่ที่เกิดจากการทำความสะอาด ถือเป็นการ

ผิดพลาดจากภายในซึ่งไม่ตรวจสอบอุปกรณ์และวิธีการใช้ให้ถูกต้องก่อน แต่เมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้นแล้ว ผู้นำองค์กรจะรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดว่าจะเกิดขึ้นได้อย่างไร กรณีนี้ผู้นำมุ่งเน้นไปที่การแก้ปัญหาโดยเร่งด่วน (Agility) ดังนั้นการตัดสินใจของผู้นำองค์กรจะเป็นตัวชี้ทิศทางว่าจะอยู่รอดหรือจะสามารถแก้วิกฤติได้เพราะการที่ลูกค้าจะมี Loyalty ลดลงเป็นไปได้สูงมาก แต่เนื่องจากผู้นำมีมุมมอง ที่ชัดเจน (Vision) คือได้แสดงความรับผิดชอบโดยประกาศปิดร้าน ทั้งรับฟังผู้จัดการและพนักงานที่เกี่ยวข้องถึงสาเหตุที่ทำให้น้ำซุปดำ (Understanding) และแก้ปัญหาได้ให้ตรงจุดโดยพบว่าสาเหตุเกิดจากการใช้อุปกรณ์ที่ไม่เหมาะสมในการทำความสะอาดกระทะตามที่บริษัทกำหนดไว้เมื่อทราบสาเหตุแล้ว ผู้นำองค์กรสั่งการให้สั่งกระดาษทิชชูมาเช็ดและให้ความสำคัญในขั้นตอนการทำความสะอาดแก่พนักงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ผู้นำองค์กรยังมีการสื่อสารที่ชัดเจน (Clarity) สรุปว่า Bar B Q Plaza ได้เปิดให้บริการเหมือนเดิมและยังได้ความรู้สึกดี ๆ เพิ่มจากลูกค้า จากการขอโทษอย่างจริงใจ และแสดงความรับผิดชอบ รวมทั้งยังใส่ใจในการเร่งแก้ปัญหาได้โดยเร็ว

2) เมื่อเกิดความไม่แน่นอนจากสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่มีอยู่รอบตัว ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง ภัยพิบัติการล้ำหน้าทางเทคโนโลยี ผู้นำจำเป็นที่จะต้องใช้สัญชาติญาณเฉพาะตัวและมีไหวพริบในการตัดสินใจอย่างฉับไวและทันท่วงทีดังเช่น กรามีนแบงก์ (Grameen Bank) หรือ ธนาคารหมู่บ้าน ซึ่งอาจเรียกได้ว่าเป็นธนาคารคนจนแห่งแรกของโลกที่ก่อตั้งโดยศาสตราจารย์ ดร. มูฮัมหมัด ยูนุส (Muhammad Yunus) นักเศรษฐศาสตร์ชาวบังกลาเทศ ได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำตัวอย่างของการพลิกความยุ่งเหยิงซับซ้อน (Complexity) ให้กลายเป็นความชัดเจน (Clarity) เพราะมีความคิดที่ชัดเจนมากเกี่ยวกับความยุติธรรมในสังคม โดยได้พัฒนาหลักการของ microfinance หรือ Micro-Credit คือ การให้สินเชื่อที่เป็นเงินจำนวนน้อยมาก แก่คนจนซึ่งไม่มีหลักประกันใด ๆ เพื่อให้ชาวบ้านสามารถช่วยตัวเองได้ด้วยการเริ่มต้นธุรกิจเล็ก ๆ แต่ได้กลายเป็นแหล่งที่ค่อย ๆ สร้างรายได้ให้กับคนจนเพิ่มขึ้น จนสามารถลงทุนเพิ่มในธุรกิจของตัวเอง มีกำไร และนำกำไรนั้นมาจ่ายคืนหนี้ได้ จากกรณีศึกษาดังกล่าวนี้เกิดขึ้นจากที่ผู้นำมีวิสัยทัศน์และมองทะลุปรุโปร่ง (Vision) มองเห็นคนในชุมชนนั้นมีความซื่อสัตย์ขยันทำมาหากิน เพียงแต่ไม่มีเงินและไม่มีเครดิตอะไร จึงได้ริเริ่มการให้ยืมเงินโดยไม่ต้องมีหลักค้ำประกัน (Agility) จึงสรุปได้ว่าหลักการของเขาชัดเจน (Clarity) มากเพราะกล้าตัดสินใจและกล้าสื่อสารให้ทุกคนทราบว่ามีสิทธิที่จะมายืมเงินเพื่อนำไปทำธุรกิจได้ (Understanding) จึงทำให้ผู้ที่ประสบปัญหายากจนหมดไป (Yunus, 2010) นอกจากธุรกิจที่เกี่ยวกับการเงินนี้ แล้วยังมีธุรกิจอุปโภคบริโภคที่ได้นำหลักการ VUCA มาปรับใช้ดังนี้คือ ธุรกิจแมคโดนัลด์ เนื่องจากธุรกิจแมคโดนัลด์กำลังเผชิญกับสภาวะการแข่งขันที่รุนแรง ประกอบกับโครงสร้างองค์กรที่กระจายอำนาจ

ไปยังสาขาต่าง ๆ ทำให้มีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาผู้จัดการแต่ละสาขาในแต่ละภูมิภาคให้มีภาวะความเป็นผู้นำ และสามารถบริหารจัดการสาขาของตนที่ได้รับมอบหมายได้ จึงทำให้ทางแมคโดนัลด์นำหลักความเป็นผู้นำ VUCA มาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ รวมทั้งธุรกิจ P&G เป็นธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีการจำหน่ายสินค้าไปทั่วโลก ปัจจุบันกำลังเผชิญกับสถานการณ์การแข่งขันในตลาดโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอีกทั้งยังต้องการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ทาง P&G จึงได้นำหลักความเป็นผู้นำ VUCA มาประยุกต์ใช้ในองค์กรด้วยการปรับให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร และกลายเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมในองค์กร ซึ่งจะทำให้ P&G สามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ในอนาคต

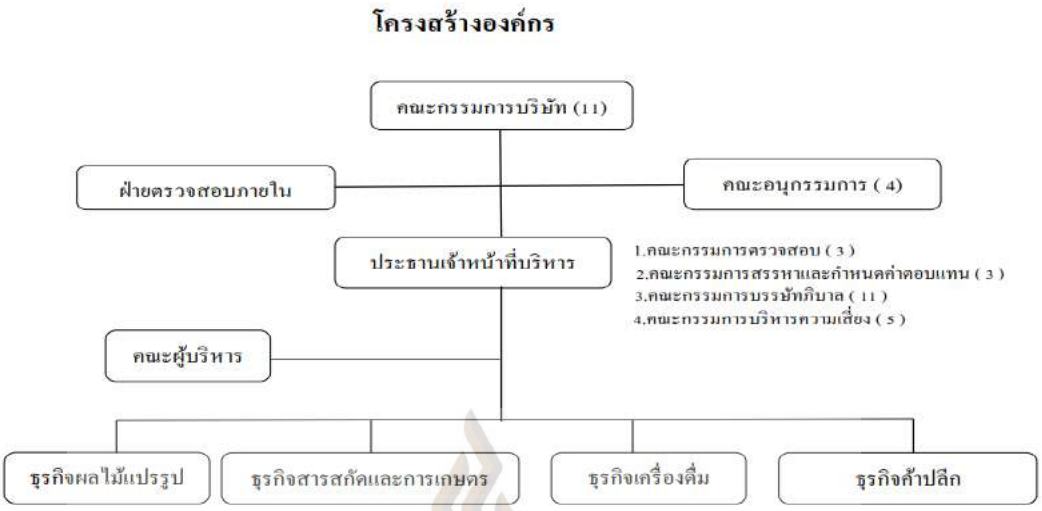
3) เมื่อเกิดความซับซ้อน มีเงื่อนงำ สับสน วุ่นวาย ยุ่งเหยิง ผู้นำจำเป็นที่จะต้องมีข้อมูลที่ถูกต้องเพื่อจะนำไปวิเคราะห์ได้อย่างละเอียดและแม่นยำโดยต้องใช้วิจารณญานอย่างรอบคอบและถี่ถ้วน จากผลงานวิจัยเรื่อง Leading the University in a VUCA World: How eLearning Can Offer a Response to Change in Higher Education. (University of Leadership and Development, 2016) พบว่าจำนวนหรือความต้องการของนักศึกษาที่มีต่อการเรียนการสอนระบบ E-Learning สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่ประสบปัญหาคือการไม่ได้รับการยอมรับ ผู้นำองค์กรจึงได้นำหลักการ VUCA Prime คือ วิสัยทัศน์ ความทำความเข้าใจ ความชัดเจน และความรวดเร็วเพื่อมาวิเคราะห์หาสาเหตุ โดยได้ปรับมุมมองและแนวคิดใหม่มาวิเคราะห์ผ่านเครื่องมือวิเคราะห์พฤติกรรมที่เรียกว่า 4P's Model (Process, Persuasion, Possibilities and The Person) ดังนี้ (1) พัฒนาการเรียนการสอน (2) ใช้แรงจูงใจในการส่งเสริม (3) พัฒนาตัวแทนเพื่อทำหน้าที่ดูแล (4) สร้างองค์กรเพื่ออำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร เมื่อนำหลักการมาพิจารณาแล้วทางมหาวิทยาลัยก็มีแนวทางเพื่อกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากภาครัฐ ที่ยังสนับสนุนไม่เต็มที่ ซึ่งในปัจจุบันนี้ถือว่ายังไม่เพียงพอ ทั้งในแง่การฝึกอบรมแก่สมาชิกคณาจารย์และคนส่วนใหญ่ วิธีที่จะช่วยให้ได้รับการยอมรับทางองค์กร จึงจำเป็นที่จะต้องสนับสนุนและมีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์นี้ โดยทำตามคำแนะนำต่อไปนี้ (1) ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรออนไลน์ (2) เพิ่มความเชี่ยวชาญของผู้ให้บริการเครือข่ายแบบ Peer Champions (3) อำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร (4) มอบรางวัลเช่นรางวัลนวัตกรรมการเรียนการสอน จะเห็นได้ว่ากรณีนี้มองเห็น ปัญหาที่เกิดขึ้นเนื่องจากนักศึกษามีแนวโน้มที่จะสูงขึ้นแล้วถ้าหมดปัญหาเรื่องการยอมรับ จะมีผู้สนใจเข้าเรียนผ่าน e-Learning เพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก ดังนั้นการใช้หลักการ VUCA มาวิเคราะห์และเตรียมวางแผนก็ถือเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรเติบโตในอนาคตได้

4) ความคลุมเครือ ไม่ชัดเจน กำกวม ผู้นำจะต้องใช้ดุลยพินิจมองทุกอย่างให้ทะลุ กระจ่างแจ้ง โดยต้องเลือกข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อใช้ประกอบในการตัดสินใจได้อย่าง

เหมาะสมและนำไปกำหนดใช้อย่างชัดเจน ในประเทศไทยมีผู้นำองค์กรมากมายที่ให้ความสำคัญและตระหนักถึงสถานการณ์VUCA World แต่ที่นำมาปรับใช้ในการวางแผนอย่างชัดเจน คือ ธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งมีผู้นำคือคุณวิรไท สันติประภพ เป็นผู้ว่าธนาคารแห่งประเทศไทย ได้นำแนวคิดและหลักการ VUCA มาวิเคราะห์และปรับใช้เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่ผันผวน ไม่แน่นอน ซับซ้อนและคลุมเครือ เริ่มจากการเลือกรับข่าวสารที่มีประโยชน์การมีวิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้นำคือผู้ว่าธนาคารแห่งประเทศไทย และสื่อสารรับฟังความคิดเห็นพร้อมกับทำความเข้าใจ (Understanding) แล้วคิดวิเคราะห์หาวิธีรับมือที่ชัดเจน (Clarity) กับปัญหาเกี่ยวกับ Digital ที่ก้าวเข้ามาในธุรกิจการเงินอย่างรวดเร็ว สุดท้ายจัดการสัมมนาให้ความรู้และสื่อสารยุทธศาสตร์ที่ วางแผนพันธกิจไว้ล่วงหน้า เริ่มตั้งแต่ปี 2560 - 2562 โดยชี้แนะแนวทางให้ทุกคนนำไปใช้อย่างคล่องแคล่วและรวดเร็ว (Agility) ซึ่งกระบวนการทั้งหมดนี้จะช่วยให้ธนาคารแห่งประเทศไทยมีความพร้อมที่จะรับมือได้อย่างดี

2.8 บริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

บริษัท ทิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ก่อนหน้านี้ เป็นที่รู้จักในนาม บริษัท สับปะรดไทย จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2519 โดยมีทุนจดทะเบียน 10 ล้านบาท ปัจจุบันบริษัทได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 500 ล้านบาท โดยประกอบธุรกิจหลักได้แก่ผลิตและจัดจำหน่ายผลไม้แปรรูป ผลไม้สด น้ำผลไม้ น้ำผัก น้ำแร่ธรรมชาติ เครื่องดื่มพร้อมดื่ม ร้านเครื่องดื่ม สารสกัดจากสมุนไพรและการเกษตร โดยจำหน่ายทั้งในและต่างประเทศ โดยโรงงานอยู่ในเขตพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยผลิตภัณฑ์หลักของบริษัทคือกลุ่มผลิตภัณฑ์ สับปะรดกระป๋อง น้ำสับปะรดคั้น น้ำสับปะรดเข้มข้น เพื่อการส่งออก โดยบริหารจัดการภายใต้โครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร ดังแสดงในรูปที่ 2.5



รูปที่ 2.5 โครงสร้างการบริหารของบริษัท ทิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)
ที่มา: บริษัท ทิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน), 2565

บริษัทได้เข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในปี 2532 ภายใต้สัญลักษณ์ “TIPCO” ปัจจุบัน บริษัท ทิปโก้ฟูดส์ นับเป็นหนึ่งในบริษัทผู้นำผลิตภัณฑ์สับปะรดแปรรูปเพื่อการส่งออกในประเทศไทย นอกจากนั้นบริษัทยังได้มีการขยายการลงทุนเข้าสู่ธุรกิจน้ำผลไม้พร้อมดื่มภายใต้บริษัท ทิปโก้เอฟแอนด์บี จำกัด และธุรกิจค้าปลีกน้ำผลไม้ปั่นสด ภายใต้บริษัท ทิปโก้รีเทล จำกัด นอกจากนี้ บริษัทยังให้ความสำคัญในการวิจัยและพัฒนาปรับปรุงผลผลิตทางการเกษตร โดยได้ลงทุนในบริษัท ทิปโก้ไบโอเทค จำกัด ซึ่งได้ทำการวิจัยและพัฒนาขยายสายพันธุ์พืช และโรงงานสารสกัดพืช ตลอดจนพัฒนาสับปะรดสายพันธุ์ทิปโก้หอมสุวรรณ ซึ่งเป็นสิทธิบัตรของทิปโก้โดยเฉพาะ

เป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ: บริษัทได้กำหนดเป้าหมายร่วมกันภายในองค์กรในด้านต่าง ๆไว้ดังต่อไปนี้

1) เป้าหมายในด้านการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ สร้างและรักษาความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพที่มีคุณภาพสูง โดดเด่น ในด้านนวัตกรรมที่มีเอกลักษณ์ และจดสิทธิบัตรภายใต้แบรนด์ขององค์กร

2) เป้าหมายการสรรหาแหล่งวัตถุดิบ บรรจุภัณฑ์และพันธมิตรทางธุรกิจ มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศในการจัดหาวัตถุดิบ บรรจุภัณฑ์และพันธมิตรทางธุรกิจที่มีเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กร

3) เป้าหมายในด้านการตลาด ค้นหาความต้องการที่แท้จริงและความต้องการแฝงของลูกค้า ตลอดจนเข้าใจกระบวนการตัดสินใจซื้อและการบริโภคสินค้าและบริการอย่างเข้าถึงผู้บริโภค สามารถสื่อสารคุณ ค่าที่โดดเด่นและแตกต่างของผลิตภัณฑ์ให้แก่ผู้บริโภคด้วยวิธีที่สร้างสรรค์และคุ้มค่า เพื่อที่จะรักษาฐานลูกค้าเดิม และเพิ่มปริมาณลูกค้าใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง

2.8.1 พันธกิจ

พันธกิจ: นำสุขภาวะที่ดีสู่สังคม

ความหมายของสุขภาวะที่ดี คือ การมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี ซึ่งต้องได้มาจากการดำเนินชีวิตโดยรวม มิใช่จากการเน้นทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ต้องใช้ทั้งวินัยและเวลาไม่มีทางลัด ดังนั้น ทิปโก้จึงไม่ใช่บริษัทที่มุ่งขายผลิตภัณฑ์เพียงอย่างเดียวแต่เป็นบริษัทที่เกิดมาเพื่อเรียนรู้เข้าใจการใช้ชีวิตของผู้คน และคิดค้นเพื่อนำเสนอรูปแบบการใช้ชีวิตที่นำมาซึ่งสุขภาวะที่ดี โดยใช้ผลิตภัณฑ์และบริการเป็นตัวตอบโจทย์ของการนำสุขภาวะที่ดีสู่สังคม

2.8.2 วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์: เป็นบริษัทที่ขับเคลื่อนชี้นำตลาดเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ผู้มีส่วนร่วมทางธุรกิจ (ผู้มีส่วนร่วมทางธุรกิจ คือ พนักงาน ผู้บริโภค คู่ค้าทางธุรกจิ ผู้ถือหุ้น ชุมชน และ สังคม)

เพื่อให้พันธกิจของบริษัทเป็นจริง ทิปโก้ไม่สามารถเป็นเพียงแค่ผู้สนองตอบความต้องการของผู้บริโภคเท่านั้น แต่ต้องเป็นผู้ที่ชี้นำและขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค รวมถึงรูปแบบการใช้ชีวิตด้วย และการขับเคลื่อนชี้นำตลาดดังกล่าวจะต้องนำมาซึ่งมูลค่าเพิ่มแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นพนักงาน ลูกค้า คู่ค้า พันธมิตร ผู้ถือหุ้น ผู้สนับสนุนทางการเงิน ตลอดจนชุมชนและสังคม กล่าวคือต้องนำมาซึ่งชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของทุกฝ่าย

2.8.3 นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทที่มุ่งมั่นสร้างความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่สร้างความโปร่งใสบนพื้นฐานของความซื่อสัตย์เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

ของกิจการอย่างยั่งยืน และเพิ่มความเชื่อมั่นให้ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) คณะกรรมการบริษัทจึงมีนโยบายให้ดำเนินการตามบรรษัทภิบาลดังต่อไปนี้

1) ดูแลให้คณะกรรมการบริษัทปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทและความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2) จัดให้มีระบบการควบคุม และการบริหารความเสี่ยงทางธุรกิจอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ

3) ให้นโยบายและทบทวนแผนยุทธศาสตร์/แผนธุรกิจกับฝ่ายบริหาร

4) ดูแลไม่ให้เกิดปัญหาการขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest)

5) ปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียอย่างเท่าเทียมกันและเป็นธรรมต่อทุกฝ่าย

6) ดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรม สามารถตรวจสอบได้

7) เปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอแก่ผู้มีส่วนได้เสียโดยเฉพาะเรื่องผลประกอบการและงบการเงิน

8) จัดให้มีคู่มือจรรยาบรรณของบริษัท เพื่อให้กรรมการฝ่ายบริหาร และพนักงานทุกคนถือปฏิบัติ

9) ดำเนินกิจกรรมเพื่อสิ่งแวดล้อมและสังคมอย่างเป็นรูปธรรมและฝ่ายบริหารได้นำนโยบายดังกล่าวไปใช้ปฏิบัติพร้อมทั้งสื่อสารให้พนักงานในองค์กรเข้าใจและปฏิบัติอย่างทั่วถึง

บริษัทได้ทบทวนวิสัยทัศน์ เป้าหมายในการทำงาน ยุทธศาสตร์ ตลอดจนแผนการดำเนินการเร่งด่วนต่างๆ เพื่อให้เหมาะกับสภาพการทำธุรกิจในปัจจุบันและในอนาคต วิสัยทัศน์ได้เน้นเรื่องการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ผู้มีส่วนร่วมทางธุรกิจซึ่งได้แก่ พนักงาน ผู้บริโภคคู่ค้าทางธุรกิจ ผู้ร่วมทุน สังคม และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ บริษัทได้เน้นการบริหารตามมุมมอง 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน (Financial) ด้านลูกค้า (Customer) ด้านการจัดการภายในองค์กร (Internal Process) และด้านการเติบโตของบุคลากร (Learning and Growth) เป้าหมายของทุกหน่วยในองค์กร เช่น เป้าหมายของแต่ละบุคคล แผนก ฝ่าย และสายธุรกิจ ถูกเชื่อมโยงเข้าด้วยกัน เพื่อเสริมและผลักดันไปสู่เป้าหมายใหญ่และวิสัยทัศน์ขององค์กร นอกจากนี้บริษัท ยังได้กำหนดนโยบายต่างๆ เช่น นโยบายคุณภาพซึ่งเน้นเรื่องการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า โดยใช้ปัจจัยด้านบุคลากร กระบวนการทำงาน ความปลอดภัย สิ่งแวดล้อม และสังคม เข้ามาผลักดันอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างและสนับสนุนให้เกิดจิตวิญญาณ ในการปฏิบัติงานให้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อสังคมและประเทศชาติ คณะกรรมการบริษัท ได้แต่งตั้งคณะกรรมการ

บรรษัทภิบาล ซึ่งประกอบด้วยกรรมการบริษัททั้งคณะ และได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมีจรรยาบรรณทางธุรกิจ โดยเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปี และเว็บไซต์ของบริษัท และยังผลักดันให้เกิดการพัฒนาในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้มีความชัดเจนเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น ด้วยการปลูกฝังให้เกิดจิตสำนึกในองค์กรเพื่อให้พนักงานทุกคนได้เข้าใจและถือปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

2.8.4 จริยธรรมธุรกิจ

จริยธรรมธุรกิจได้กำหนดไว้ในจรรยาบรรณของกลุ่มธุรกิจอาหารทิปโก้ เพื่อเป็นแนวทางและข้อพึงปฏิบัติที่ดี ซึ่งประกอบด้วยอุดมการณ์อันได้แก่ ความเชื่อมั่นในการกำกับดูแลกิจการที่ดี มุ่งมั่นในความเป็นเลิศและถือมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม จริยธรรมในการประกอบธุรกิจอันได้แก่การต่อต้านการคอร์รัปชั่น การมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างรับผิดชอบ การปฏิบัติที่เสมอภาคและเป็นธรรมแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และการปฏิบัติด้านแรงงานและความเคารพในสิทธิของพนักงาน พร้อมทั้งกำหนดข้อพึงปฏิบัติสำหรับผู้มีส่วนได้เสีย อันได้แก่ข้อพึงปฏิบัติของกรรมการบริษัท ข้อพึงปฏิบัติของผู้บริหารและพนักงาน และข้อพึงปฏิบัติของผู้ถือหุ้นรายใหญ่และข้อเสนอแนะเมื่อเกิดปัญหา พร้อมทั้งสื่อสารให้กรรมการและพนักงานทุกคนทราบอย่างต่อเนื่อง

2.8.5 นโยบายการพัฒนาบุคลากร

เพื่อให้พนักงานได้พัฒนาความสามารถอย่างเพียงพอและต่อเนื่องที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ตลอดจนพร้อมเติบโตก้าวหน้าในสายอาชีพเพื่อรองรับงานใหม่ที่จะเพิ่มขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล บริษัทจึงได้กำหนดให้มีการบริหารการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยมีหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

1) ทุกตำแหน่งงานจะต้องมีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ (Job Description) คุณสมบัติ (Qualification) และสมรรถนะ (Competency) เบื้องต้นของผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ เช่น วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ความสามารถ และความชำนาญอื่น ๆ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ

2) ทำการประเมินสมรรถนะของพนักงานที่จำเป็นในแต่ละตำแหน่งงาน (Competency analysis) ซึ่งรวมถึงความรู้ทักษะและความชำนาญในด้านต่างๆ เพื่อใช้เป็น

แนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาพนักงานรายบุคคล (IDP: Individual Development Plan) โดยให้การกำหนดตำแหน่งที่จะดำเนินการประเมินนี้ จะสอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีของบริษัท

3) การพัฒนาความรู้ความสามารถและสมรรถนะของพนักงานในตำแหน่งอื่น ๆ ที่ไม่ได้รับการประเมินความสามารถเป็นรายบุคคล โดยให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาจากผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของพนักงานและกำหนดแผนการพัฒนาสำหรับพนักงาน โดยนำเสนอต่อผู้บังคับบัญชาในลำดับต่อไป เพื่อการอนุมัติและส่งต่อให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลรวบรวมเพื่อจัดทำแผนการฝึกอบรมและพัฒนาต่อไป

4) การพัฒนาความรู้ความสามารถและสมรรถนะของพนักงานในด้านต่างๆ เช่น ด้านการบริหารการจัดการ ทักษะการบังคับบัญชา ด้านเทคนิคและวิชาชีพเฉพาะด้าน ความชำนาญงานพิเศษ ความรอบรู้ในเชิงธุรกิจ ตลอดจนความรู้พื้นฐานของระบบบริหารคุณภาพ และการสร้างจิตสำนึกในด้านคุณภาพเป็นต้นนั้น ให้ดำเนินการโดยวิธีหนึ่งวิธีใดหรือหลายวิธีก็ได้ เช่น

4.1) การฝึกอบรมในงาน

4.2) การอบรมสัมมนา ศึกษางาน หรือดูงาน ทั้งภายในและภายนอก

4.3) การหมุนเวียนงาน

4.4) การแต่งตั้งรักษาการ

4.5) การมอบหมายงาน หรือโครงการพิเศษ

4.6) วิธีการอื่นๆ ที่เหมาะสม

5) ฝ่ายทรัพยากรบุคคลรับผิดชอบในการดำเนินการและประสานงานกับผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ ในการพัฒนาพนักงานตลอดจนติดตามผลการพัฒนาและการจัดเก็บประวัติการพัฒนาพนักงาน โดยฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะมีแนวทางปฏิบัติดังต่อไปนี้

5.1) การประเมินสมมรรถนะของพนักงานและแผนพัฒนาพนักงานรายบุคคล (IDP) จะต้องผ่านการพิจารณาและเห็นชอบร่วมกัน ระหว่างผู้บังคับบัญชา พนักงาน ฝ่ายทรัพยากรบุคคล และคณะกรรมการบริหารงานทรัพยากรบุคคล (HR Committee) สำหรับพนักงานระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อตัวพนักงานและบริษัท

5.2) ผู้บังคับบัญชาและพนักงานเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) เพื่อความก้าวหน้าและพัฒนาในสายวิชาชีพของพนักงาน

5.3) ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ผู้บังคับบัญชา และ ฝ่ายบริหารมีหน้าที่ดูและจัดสรรงบประมาณให้พนักงานได้รับการพัฒนาตนเองอย่างทั่วถึงตามความจำเป็นของพนักงานอย่างเท่าเทียมและไม่เลือกปฏิบัติ

5.4) พนักงานสามารถขอตรวจสอบแผนการพัฒนารายบุคคล และ/หรือความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเองได้ที่ผู้บังคับบัญชาหรือฝ่ายทรัพยากรบุคคลได้ตลอดเวลา และสามารถร้องเรียนไปยังฝ่ายบริหารได้หากพบว่าตนเองได้รับการละเลย ยกเว้น หรือเผิกเฉยในการพัฒนาตนเองอย่างไม่เป็นธรรม

บริษัทได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและเพิ่มพูนศักยภาพและสมรรถนะในการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจรวมถึงการเตรียมพร้อมสำหรับการเพื่อรองรับการเจริญเติบโตของบริษัทในอนาคตอีกด้วย ในปีที่ผ่านมาบริษัท จึงได้จัดการฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนเป้าหมายดังกล่าว โดยมี 3 หลักสูตรที่สำคัญคือ 1) The essence of modern management and leadership strategic thinking and planning 2) The matter to build the great Team 3) Personal data protection Act 2021 PDPA นอกจากหลักสูตรต่าง ๆ ที่จะช่วยให้พนักงานมีความพร้อมในการปฏิบัติงานแล้ว บริษัทยังได้จัดให้มีการฝึกอบรมเฉพาะทางให้กับพนักงานในหลักสูตรต่าง ๆ เช่น ด้านการตลาด การขาย การให้บริการ การบัญชีการเงิน การบริหารงานทรัพยากรบุคคล การซ่อมบำรุง และ การบริหารจัดการการผลิต

2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.9.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพที่มีอิทธิพลต่อผลการประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

อ้อยทิพย์ ลาสิงห์วงษ์ (2554) ได้ศึกษาการเปรียบเทียบบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า พนักงาน ที่มีอายุ ต่างกันจะมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานแตกต่างกันทั้งเพศชายและเพศหญิง โดยในด้านประสบการณ์การทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามกับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานของพนักงานในระดับต่ำมาก และในด้านบุคลิกภาพของ หัวหน้างานทั้งเพศชายและเพศ หญิง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อหัวหน้างานเพศชายและเพศหญิงในทิศทางเดียวกันใน ระดับสูง

วุฒิชัย ใจสงค์ (2557) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งแสดงผลในด้านปัจจัยส่วนบุคคล ดังนี้

เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน และ ประสบการณ์การทำงาน กับความพึงพอใจโดยรวมในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์การทำงาน ไม่มีผลต่อความพึงพอใจโดยรวมในการปฏิบัติงานของพนักงาน จาก การศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงาน โดยปัจจัยจูงใจที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่า อยู่ในงานที่ทำ หรือผลงานที่เกิดจากงานโดยตรง ได้แก่ ลักษณะงาน ความสำเร็จของงาน และได้การยอมรับ ถ้ามีปัจจัยเหล่านี้ อย่างเหมาะสม พนักงานก็จะมีความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้ไม่เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่าพนักงานอย่างน้อย 2 กลุ่มเงินเดือนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีเงินเดือน 30,001-45,000 บาท มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่า พนักงานที่มีเงินเดือนตั้งแต่ 30,000 บาท ลงมา แต่พนักงานที่มีเงินเดือนสูงกว่า 45,000 บาท กลับไม่พบความแตกต่างจากกลุ่มอื่น ๆ ซึ่งพนักงานที่มีเงินเดือนสูงกว่า รู้สึกว่าตัวเอง มีความรู้ความสามารถและโอกาสในการทำงานมากกว่าบุคคลที่มีรายได้น้อยกว่าจึงทำให้เกิดความ พึงพอใจน้อยกว่าเพราะคิดว่าได้รายได้น้อยกว่าความสามารถที่ตนเองมีอยู่

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า 1) ด้านภาวะผู้นำ แบบมุ่งงานของผู้บริหาร ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากผู้บริหารกำหนดความต้องการในงานที่ชัดเจน เน้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรตลอดจนการมอบหมายงานและการคาดหวังในผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูง เพื่อให้ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดและสำเร็จตามกำหนดเวลาที่ต้องการจึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความไม่สบายใจ ในการปฏิบัติงาน 2) ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์เป็นหลักหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน เนื่องจากผู้บริหารจะรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ มีความไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เป็นกันเอง และห่วงใยความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา จึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในการทำงาน รู้สึกถึงความห่วงใยความรู้สึก ของผู้บริหาร คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไป มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน เนื่องจากการที่ผู้บริหารมีบุคลิกภาพที่สามารถสังเกตได้ในการเป็นบุคคลที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง น่าเชื่อถือกล้าแสดงออก มีการควบคุมอารมณ์ ได้อย่างเหมาะสม ให้ความช่วยเหลือแก้ปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา จึงช่วยให้

ผู้ใต้บังคับบัญชา กล้าที่จะพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดทำให้เกิดความสนิทสนมไว้ใจ เกิดความรักที่จะทำงาน สามารถทำให้งานเกิดความสำเร็จลุล่วง

กล้าหาญ ณ น่าน (2557) ได้ศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของคุณลักษณะบุคลิกภาพ และความพึงพอใจที่มีต่อการปรับตัวในการทำงานของผู้เข้าสู่ตลาดบัณฑิตใหม่ โดยคุณลักษณะบุคลิกภาพมี อิทธิพลทางอ้อมต่อการปรับตัวในการทำงานโดยส่งผ่านความพึงพอใจในการทำงาน แสดงให้เห็น ว่าบัณฑิตที่มีบุคลิกภาพแบบประนีประนอม บุคลิกภาพแบบแสดงตัว บุคลิกภาพแบบมีมโนสำนึก และบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ จะส่งผลต่อความพึงพอใจภายในงานและความพึงพอใจ ภายนอกงาน นอกจากนั้นยังส่งผลให้เกิดการปรับตัวในการทำงาน การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม และการปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงาน

Chao and Ming (2006) ได้ทำการศึกษาวิจัยโดยทำการทดสอบคุณลักษณะ บุคลิกภาพของบุคคลที่มีต่อความรู้สึกทางจิตใจ บรรทัดฐาน และความต้องการที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรต่อไป โดยมีตัวแปรความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรคั่นกับกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมธนาคาร บริการ และการผลิตภายในประเทศไต้หวัน ผลวิจัยพบว่าคุณลักษณะบุคลิกภาพของบุคคลมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ อิทธิพลเท่ากับ 0.21

กฤติกา หล่อวัฒนวงศ์ (2547) ศึกษาบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบกับความพึงพอใจในลักษณะงานของผู้ปฏิบัติงานฝ่ายขายของโรงแรมในกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีบุคลิกภาพแบบมั่นคงทางอารมณ์ แบบแสดงตัว แบบประนีประนอม หรือแบบมีจิตสำนึกสูงจะมีความพึงพอใจในลักษณะงานสูงกว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีบุคลิกภาพในแบบเดียวกันต่ำ ส่วนผู้ปฏิบัติงาน ที่มีบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์สูงมีความพึงพอใจในลักษณะงานไม่แตกต่างจาก ผู้ปฏิบัติงานที่มีบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ที่ต่างออกไป

จิราภรณ์ จงมั่นคงชีพ (2547) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบกับความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทประกันชีวิต พบว่า บุคลิกภาพแบบประนีประนอมและแบบมีจิตสำนึก จะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับวามผูกพันองค์กร

Ahmed, Al Haderi, Al Douis, Jaaffar, and Walter (2017) รายงานผลการวิจัยเรื่อง “Employee Job Security and Performance Relationship in Developing Economy Through Employee Engagement: Critical Analysis With PLSSEM” ใช้แบบจำลองสมการโครงสร้างเพื่อศึกษาผลของปัจจัยความมั่นคงในงานต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรม RMG บังคลาเทศ ผลการศึกษาพบว่าความมั่นคงในงานมีผลทางทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

และมีผลต่อระดับความผูกพัน อีกทั้งยังพบว่าความผูกพันเป็นปัจจัยส่งผ่านระหว่างปัจจัยความมั่นคงในงานต่อผลการปฏิบัติงาน

Azizah and Gustomo (2015) รายงานผลการวิจัยเรื่อง "The Influence of Employee Engagement to Employee Performance at PT TELKOM BANDUNG" ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร PT TELKOM BANDUNG โดยใช้แบบสอบถาม Gallop เพื่อศึกษาหาระดับความผูกพันผ่านการแสดงออก 3 ด้าน คือ 1) การพูดถึงในองค์กรในแง่ดี 2) การธำรงอยู่กับองค์กรและ 3) การทุ่มเททำงานให้กับองค์าร โดยทั้งหมดส่งผลต่อไปยังผลการปฏิบัติงาน การศึกษาพบว่าปัจจัยเกี่ยวกับความคาดหวังในงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลสูงสุด และพบว่าความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลส่งผลสูงกว่าร้อยละ 63 ของผลการปฏิบัติงาน

Djazuli, Hadiwidjojo, Resubun, and Rofyaty (2013) รายงานผลการศึกษาเรื่อง "Factor Affecting Employee Performance in Regional Own Enterprises PAPUA Province Indonesia" พบว่าผลของปัจจัย 2 ตัว คือวัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) และความสามารถของบุคลากร (Employee Competence) ต่อผลการปฏิบัติงาน โดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน จากการศึกษาพบว่าผลการปฏิบัติงานได้รับผลโดยตรงจากปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ในขณะที่ความสามารถของบุคลากรไม่ได้ส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงาน แต่ส่งผลผ่านทางความพึงพอใจในงาน

Andersson, Gudmundson, and Lundberg (2009) รายงานผลการวิจัยเรื่อง "Herzberg's Two Factor Theory of Work Motivation Tested Empirically on Seasonal Worker in Hospitality and Tourism" โดยทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานอ้างอิงปัจจัยจาก Herzberg's Two-Factor Theory โดยแบ่งประเภทของปัจจัยออกเป็น 2 ส่วนคือปัจจัยความก้าวหน้าในสายงาน (Growth Factor) ที่ประกอบไปด้วย ความรับผิดชอบต่องาน (Responsibility) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) องค์ความรู้ใหม่จากการทำงาน (Knowledge/Training) การรับรู้ข้อมูล (Information) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) ประกอบไปด้วย เงินเดือน (Wage Rate) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations) และค่าตอบแทนพิเศษ (Rewards) พบปัจจัยทั้งสองส่วนส่งผลต่อระดับแรงจูงใจในการทำงาน

นันทวดี อุ่นละมัย และกฤษดา เชียรวัฒนสุข (2562) รายงานผลการวิจัยเรื่อง "แรงจูงใจใฝ่ สัมฤทธิ์ ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานและการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุน กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี" พบว่า แรงจูงใจใฝ่ สัมฤทธิ์ด้านการบรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย มีอิทธิพลสูงสุดต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสาย

สนับสนุน รองลงมาคือ ด้านการเป็นที่ยอมรับหรือชื่นชม และการไม่หวังค่าตอบแทน โดยทั้งหมดพิจารณาที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

กฤษดา เชียรวัฒนสุข, นีรนุช สายสุยา, รัชนี แก้วมณี, และสุภัสสรา กิริกา (2561) รายงานการวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัทอายิโนะโมโต๊ะ เบทาโกรสเปเชียลตี้ฟู้ดส์ จำกัด” พบว่าปัจจัยจูงใจ (ด้านความสำเร็จของงาน และด้านลักษณะงาน) และ ปัจจัยธำรงรักษา (ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ) มีผลต่อผลการปฏิบัติงานด้านระยะเวลา และพบว่าปัจจัยจูงใจ (ด้านความสำเร็จในการทำงาน) และปัจจัยธำรงรักษา (ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบญชา ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน) มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ และยังพบอีกว่ามีเพียงปัจจัยธำรงรักษา (ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านนโยบายการบริหารและ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ) เท่านั้นที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานในด้านปริมาณงาน โดนทั้งหมดมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

กฤษดา เชียรวัฒนสุข และคณะ (2560) รายงานผลการวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่แจ้งวัฒนะ”พบว่าปัจจัยจูงใจ (ด้านความสำเร็จในหน้าที่ด้านความก้าวหน้า) และ ปัจจัยธำรงรักษา (ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน) มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน ในขณะที่ปัจจัยจูงใจ (ด้านความสำเร็จในหน้าที่ ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้า) และปัจจัยธำรงรักษา (ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา) มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านปริมาณผลการปฏิบัติงาน ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จในหน้าที่ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า และขณะที่มีเพียงปัจจัยธำรงรักษา (ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน) มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านระยะเวลาการปฏิบัติงาน ทั้งหมดรายงานผลที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

2.9.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพัน

Chamchan and Kittisuksathit (2019) รายงานผลการวิจัยเรื่อง “Generation Y Employees in Thai Workplaces: What Make Them Stay or Leave” ซึ่ งทำการเก็บข้อมูลในปี พ.ศ. 2556 ในการศึกษานี้ได้นำปัจจัยเรื่องความสมดุลชีวิตและการทำงานมาเป็นหนึ่งในปัจจัยในการตัดสินใจ

ทำงานต่อหรือลาออก พบว่าปัจจัยความก้าวหน้าในการทำงาน การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน ส่งผลทางบวกให้บุคลากรยังคงทำงานต่อไป อีกทั้งพบว่าปัจจัยเรื่องสมดุลชีวิตและการทำงานเป็นสิ่งกระตุ้นให้ลาออก

Zaman et al. (2019) รายงานผลการศึกษาเรื่อง "Impact of Perceived Organizational Support and Perceived Supervisor Support on In-Role and Extra-Role Performance Through Mediating Effect of Employee Engagement" โดยศึกษาผลของปัจจัยการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (Perceived Organizational Support) และการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างาน (Perceived Supervisor Support) ต่อการปฏิบัติงานทั้งสองมิติ การปฏิบัติงานตามหน้าที่ (In-Role Performance) และการปฏิบัติงานนอกเหนือหน้าที่ (Extra-Role Performance) โดยกำหนดให้ระดับความผูกพันเป็นปัจจัยส่งผ่าน ผลการศึกษาพบว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงาน โดยผ่านความผูกพันไปยังผลการปฏิบัติงาน

Al-dalahmeh, Masa'deh, Khalaf, and Obeidat (2018) ทำการศึกษาเรื่อง "The Effect of Employee Engagement on Organizational Performance via The Mediating Role of Job Satisfaction: The Case of IT Employees in Jordanian Banking Sector" โดยศึกษาอิทธิพลของความผูกพันต่อผลการปฏิบัติงาน โดยมีระดับความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรส่งผ่านของบุคลากรที่ทำงานเกี่ยวกับ IT ที่ทำงานในธนาคาร โดยทำการศึกษาระดับความผูกพันทั้ง 3 มิติประกอบด้วย ความมุ่งมั่น ทุ่มเทในการทำงาน (Vigor), การอุทิศตัวในการทำงาน (Dedication) และ การให้เวลากับงาน (Absorption) พบว่า ความมุ่งมั่น ทุ่มเทในการทำงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อความพึงพอใจในงาน และความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางทางบวกต่อผลการปฏิบัติงาน

Tepayakul and Rinthaisong (2018) รายงานผลการวิจัยเรื่อง "Job Satisfaction and Employee Engagement Among Human Resource Staff of Thai Private Higher Education Institutions" โดยศึกษาผลของความพึงพอใจในงานที่ส่งผลความผูกพันของบุคลากรของ Thai Private Higher Education Institutions โดยปัจจัยความพึงพอใจในงานถูกแบ่งออกเป็นสองส่วนตามคุณลักษณะคือ ปัจจัยภายใน (Intrinsic Factor) และปัจจัยภายนอก (Extrinsic Factor) และใช้แบ่งตัวชี้วัดสำหรับความผูกพันจำนวน 5 ตัวคือ 1) นโยบายขององค์กร (Alignment Effort with Strategy) 2) การให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) 3) การทำงานเป็นทีม (Teamwork and Collaboration) 4) ความก้าวหน้าในอาชีพ (Growth and Development) และ 5) การได้รับการสนับสนุนและการชมเชย (Support and Recognition) ผลการศึกษาพบว่าการส่งเสริมปัจจัยทั้ง

ภายในและภายนอกช่วยเพิ่มความระดับความพึงพอใจในงาน และส่งผลบวกไปยังความผูกพันองค์กร

Kertiriasih, Sujana, and Suardika (2018) ได้ใช้แบบจำลองสมการโครงสร้างศึกษาความสัมพันธ์ของลักษณะผู้นำองค์กร ต่อความผูกพัน ความพึงพอใจในงาน และการสร้างผลงานของบุคลากรภายในองค์กร ตามรายงานผลการวิจัยเรื่อง "The Effect of Leadership Style to Job Satisfaction, Employee Engagement and Employee Performance (Study at PT, Interbat, Bali, Nusraand Ambon)" พบว่าลักษณะผู้นำองค์กรมีอิทธิพลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความพึงใจในงานของบุคลากร ในขณะที่ลักษณะผู้นำองค์กรไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร แต่อย่างไรก็ตามพบว่าลักษณะผู้นำองค์กรมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานผ่านความผูกพันองค์กร

Margaretha, Widiastuti, Wijaya, and Zaniarti (2018) รายงานผลการศึกษาเรื่อง "Employee Engagement and Factor that Influence: Experience of Lecturer in Indonesia" โดยทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของอาจารย์ในประเทศอินโดนีเซีย โดยปัจจัยที่ทำการศึกษาเช่น ลักษณะงาน (Job Characteristic) การให้ค่าตอบแทนพิเศษ (Reward) การให้การยอมรับ (Recognition) การรับรู้ในการสนับสนุนขององค์กร (Perceived Organizational) และการสนับสนุนจากหัวหน้างาน (Supervision support) พบว่า การให้ค่าตอบแทนพิเศษ และการให้การยอมรับเป็นปัจจัยที่มีอิทธิผลต่อความผูกพันองค์กรโดยมีอิทธิพลมากถึงร้อยละ 28.6

Hammoud and Osborne (2017) ทำการศึกษาเรื่อง "Effective Employee Engagement in the Workplace" โดยใช้ทฤษฎี Self - Determination Theory (SDT) ที่นำเสนอโดย (Deci & Ryan, 1985) นำมาวิเคราะห์หาระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ซึ่งมีอิทธิพลต่อผลประกอบการ และผลงานขององค์กร พบว่าความสัมพันธ์และการสื่อสารระหว่างหัวหน้าองค์กรและบุคลากรเป็นกุญแจสำคัญต่อการสร้างความผูกพัน โดยหัวหน้าองค์กรต้องมีความเข้าใจถึงความต้องการของบุคลากรในองค์กร ซึ่งความต้องการหลักประกอบด้วย ความต้องการที่จะตัดสินใจได้ด้วยตนเอง รางวัลตอบแทนภายใน (ความภาคภูมิใจกับงานที่ตนเองทำขึ้น) และอิทธิพล คือ ความสามารถในการปฏิบัติงานที่เหนือกว่าบุคคลอื่น การเข้าใจความต้องการของบุคลากรและการสื่อสารนโยบายองค์กรจะทำให้สามารถสร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรได้

Cho, Liu, and Putra (2015) รายงานผลการวิจัยเรื่อง "Extrinsic and Intrinsic Motivation on Work Engagement in The Hospitality Industry: Test of Motivation Crowding Theory" โดยศึกษาผลของแรงจูงใจภายใน และภายนอกต่อความผูกพันองค์กรของบุคลากรที่ทำงานกี่ยวกับ

การต้อนรับของภัตตาคารในรัฐโคลัมโบ โดยใช้ Test of Motivation Crowding Theory พบว่า แรงจูงใจภายในที่ประกอบไปด้วย 2 Subscales คือลักษณะงาน และลักษณะของหัวหน้างาน มีความสำคัญต่อการเพิ่มความผูกพันองค์กรโดยวัดจากระดับความมุ่งมั่น ทุ่มเทในการทำงาน (Vigor), การอุทิศตัวในการทำงาน (Dedication) และ การให้เวลากับงาน (Absorption) โดยใช้ The Utrecht Work Engagement (UWES) เป็นเครื่องมือการวัดและพบว่าไม่พบอิทธิพลที่มีมีนัยสำคัญต่อแรงจูงใจภายในเมื่อมีการเสริมแรงจูงใจภายนอก

Ngoc Khuong and Uyen (2016) รายงานผลการศึกษาเรื่อง "Factor Affecting Employee Job Engagement Towards Aircraft Maintenance Organization - A Mediation Analysis of Job Satisfaction" ศึกษาผลของปัจจัยจำนวน 6 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยลักษณะงาน 2) ปัจจัยความก้าวหน้าในสายงาน 3) ความสัมพันธ์การบริหารองค์กร 4) ค่าตอบแทน 5) สภาวะแวดล้อมในการทำงาน และ6) การทำงานเป็นทีม ที่ส่งผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากรสายงานซ่อมบำรุงเครื่องบินในประเทศเวียดนาม ผ่านความพึงพอใจในงานพบว่ามีเพียงปัจจัยความก้าวหน้าในสายงาน ที่ไม่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันองค์กร ในขณะที่ความสัมพันธ์การบริหารองค์กร และ ค่าตอบแทน ไม่มีผลโดยตรงต่อความผูกพัน แต่ปัจจัยสภาวะแวดล้อมในการทำงาน การทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร

Mohd, Shah, and Zailan (2016) รายงานผลการวิจัยเรื่อง "How Work Environment Affects the Employee Engagement in Telecommunication Company" ศึกษาปัจจัยค้ำจุนเช่นการให้ค่าตอบแทนพิเศษ บรรยากาศในสถานที่ทำงาน การให้สมดุลชีวิต มีอิทธิพลต่อความผูกพัน ซึ่งพบว่าบรรยากาศในสถานที่ทำงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางบวกสูงสุด

Ardhani and Sartono (2015) รายงานผลการวิจัยเรื่อง "Work Engagement, Intrinsic Motivation, and Job Satisfaction Among Employees of A Coal Mining Company in South Borneo" โดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ความผูกพัน-แรงจูงใจภายใน-ความพึงพอใจในงาน ของบุคลากรเหมืองถ่านหิน โดยใช้ The Utrecht Work Engagement (UWES), Intrinsic Motivation Inventory, Minnesota Job Satisfaction Questionnaire พบว่า ความผูกพัน-แรงจูงใจภายใน-ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวก และพบว่าการเสริมแรงจูงใจภายในจะช่วยเสริมให้บุคลากรมีความพึงพอใจในงานและเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร

Gustomo and Stephanie (2015) รายงานผลการวิจัยเรื่อง "Proposal to Improve Employee Engagement in PT Maju Sentosa by AON Hewitt Model and Mercer Model" ได้ทำการสรุปผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันของบุคลากรของ PT Maju Sentosa ประกอบไปด้วยบุคลากร 5 ระดับ พบว่าระดับความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรอยู่ในระดับยอมรับได้ และพบว่าปัจจัย

หลัก 3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันคือ สวัสดิการ การสนับสนุนในการทำงาน และการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

Ardhani and Sartono (2015) รายงานผลการวิจัยเรื่อง "Work Engagement, Intrinsic Motivation, and Job Satisfaction Among Employees of a Coal Mining Company in South Borneo" โดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ความผูกพัน-แรงจูงใจภายใน-ความพึงพอใจในงาน ของบุคลากรเหมืองถ่านหิน โดยใช้ The Utrecht Work Engagement (UWES) พบว่า ความผูกพัน-แรงจูงใจภายใน-ความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวก และพบว่าการเสริมแรงจูงใจภายในจะช่วยเสริมให้บุคลากรมีความพึงพอใจในงานและเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร

กฤษฎ์ เติมทิพย์ทวีกุล และกฤษดา เชียรวัฒนสุข (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บุพปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่กับองค์กรของช่างเทคนิคและวิศวกรในอุตสาหกรรมพลาสติกขนาดกลางและขนาดย่อม: กรณีศึกษาโรงงานอุตสาหกรรมพลาสติกในจังหวัดปทุมธานี" พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของช่างเทคนิคและวิศวกร ทั้งปัจจัยอนามัย และปัจจัยจูงใจ มีความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่กับองค์กรและพบว่าปัจจัยอนามัยมีอิทธิพลสูงกว่าปัจจัยจูงใจ

เจริญจิตร เศวตวาณิชกุล (2560) รายงานผลการวิจัยเรื่อง "รูปแบบการสร้างความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อโรงงานประกอบรถยนต์ในประเทศไทย" โดยใช้ระเบียบวิจัยแบบวิธีผสมผสานเริ่มจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับบุคลากร เพื่อค้นหาข้อมูลการให้ความสำคัญกับความผูกพันของบุคลากรต่อโรงงาน และสิ่งที่บุคลากรคาดหวังจากโรงงาน จากนั้นนำข้อมูลค้นพบจากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาออกแบบทำการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งการเก็บข้อมูลจากประชากรโดยแยกตามสัญชาติของรถยนต์พบว่าบุคลากรแต่ละระดับตำแหน่งให้ลำดับความสำคัญกับบางปัจจัยแตกต่างกัน แต่ก็พบว่าการให้ลำดับความสำคัญรวม เรียงลำดับการให้ความสำคัญจากสำคัญมากสุดได้ดังนี้ หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน สภาวะแวดล้อมการทำงาน ความมั่นคงและความก้าวหน้าในสายงาน ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน

บรรณวิท มณีเนตร (2557) รายงานผลการวิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในองค์กร การปฏิบัติภาวะผู้นำเชิงลบกับความผูกพันกับองค์กร โดยมีความเครียดจากหัวหน้างานเป็นตัวแปรสื่อ" โดยศึกษาความพึงพอใจในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ใน 5 ด้าน คือ 1) ด้านวิสัยทัศน์ ค่านิยม และภาพลักษณ์ขององค์กร 2) ด้านโอกาสการเลื่อนขั้น 3) ด้านการมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร 4) ด้านความปลอดภัยในการทำงาน และ 5) ด้านผลตอบแทน

โสมย์สิรี มูลทองทิพย์ (2556) วิจัยเรื่อง "ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอท่ามะกา" ปัจจัยด้านลักษณะงาน และปัจจัยด้านประสบการณ์การ

ทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก คือความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร และความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กรตามลำดับ

กานต์รวิภัสสร์ รื่นกลิ่น (2555) รายงานผลการวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหารชั้นประทวนชาย สังกัดกรมการขนส่งทหารบก” พบว่า ข้าราชการทหารชั้นประทวนชาย ที่มีสถานภาพการสมรสแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยผู้ที่มีสถานภาพสมรสจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงที่สุด

พัชรีวรรณ ภาสบุตร (2553) รายงานผลการวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจและความคาดหวังในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในธุรกิจอุตสาหกรรม:กรณีศึกษา บริษัท ฮอนด้า จำกัด ในเขตนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง” พบว่า บุคลากรเพศชายมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าบุคลากรเพศหญิง และบุคลากรที่มีสถานภาพสมรสจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าบุคลากรที่มีสถานภาพโสด

ธรินทร มาลา (2557) งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลของวัฒนธรรมองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อคุณภาพชีวิตของพนักงานในองค์กร การศึกษาใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลทดสอบความตรงของเนื้อหาและความน่าเชื่อถือด้วยวิธีของคอนบาค กับพนักงานบริษัทเอกชนเขตสาทรทดสอบเบื้องต้นกับพนักงาน 30 คน ได้ระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.977 แล้วทดสอบกับพนักงานบริษัทเอกชนจำนวน 400 คน วิธีการทางสถิติแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ 1) สถิติเชิงพรรณนา ซึ่งได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ 2) สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบง่ายและแบบพหุคูณ ผลการศึกษาพบว่าวัฒนธรรมขององค์กรในลักษณะสร้างสรรค์มีผลต่อคุณภาพชีวิต การทำงานของพนักงาน สภาพแวดล้อมทางสังคมไม่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน แต่สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านบรรยากาศองค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนา และการให้รางวัลตอบแทนอย่างยุติธรรม มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน

2.9.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพัน

จรัสศรี ไกรนที (2539) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับความยึดมั่นต่อองค์กรของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป เขตภาคใต้ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการ 778 คนพบว่า ภาวะผู้นำ

แบบเปลี่ยนแปลง ของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาลประจำการ ($r = .383$, $p < .05$)

วรรณดี ชูกาล (2540) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการ ความพึงพอใจในงาน ปัจจัยส่วนบุคคลกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์พยาบาลจำนวน 382 คน พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการในภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์พยาบาลอย่างมีนัยสำคัญ ($r = .425$, $p < .05$)

รพีพรรณ สังสุวรรณ (2546) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานวิสัญญีพยาบาลกับความผูกพันต่อกลุ่มงานวิสัญญีพยาบาล ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานวิสัญญีพยาบาล กลุ่มงานวิสัญญีวิทยามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อกลุ่มงานวิสัญญีวิทยาของวิสัญญีพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = .39$, $p < .05$)

ยุพรินทร์ ลิ้มสุวรรณ (2546) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงคุณภาพชีวิตและความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ พบว่า การรับรู้ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = .191$, $p < .01$)

พณิชา ปรีชา (2547) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่บริษัทสยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนลจำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของเจ้าหน้าที่บริษัทสยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนลจากัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = .267$, $p < .01$)

ชนะรัฐ เพ็ญประชา (2550) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงการเสริมพลังอำนาจในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานขายอาหารและยาสัตว์บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = .653$, $p < .0$)

วรรณี บุญเผ่า (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรในองค์กรธุรกิจเวชภัณฑ์ยารักษาโรคแห่งหนึ่ง ผลการวิจัย พบว่าบุคลากรที่มีเพศสถานภาพสมรส และระดับตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายการบริหาร ด้านความมั่นคงในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มี

ความสัมพันธ์ต่อความผูกพันโดยรวมของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านการยอมรับนับถือ มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันโดยรวมของบุคลากรในองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

มธุมนต์ แคเทอร์เรนชัค (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความผูกพันองค์กรของพนักงานในองค์กรพหุวัฒนธรรม ABC ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์กรพหุวัฒนธรรมที่อยู่ในระดับสูงคือ รูปแบบภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ความผูกพันองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับสูง ด้านปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันองค์กรของพนักงาน โดยปัจจัยด้านการศึกษาที่แตกต่างกันจะมีผลต่อความผูกพันด้านความต้องการที่จะคงอยู่ในองค์การต่อไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01

ธวัชชัย นิมา และคณะ (2557) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เอเชีย โพลีเมอร์เทค จำกัด ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับสูง ส่วนความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ความผูกพันต่อเนื่อง ความผูกพันด้านความรู้สึกและความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคมตามลำดับ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่ามีความสัมพันธ์โดยรวมอยู่ในระดับต่ำมาก ซึ่งมี 3 แบบคือ แบบมุ่งงาน แบบมุ่งคนสูง แบบมุ่งงานน้อยมุ่งคนน้อย

รัตนพล อุปฐานา (2558) ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานต่อความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การและผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารทิสโก้ จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานมีอิทธิพลทางบวกต่อความ พึงพอใจในงาน 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การ 3) ความพึงพอใจในงานส่งผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การ 4) ความผูกพันต่อองค์การส่งผลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน 5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ญาดา สามารถ (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจนเนอเรชั่นวาย ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ และเมื่อเปรียบเทียบระหว่างสองเจนเนอเรชั่น พบว่า ภาวะผู้นำทั้งสองรูปแบบมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจในเจอเนอเรชั่นเอ็กซ์ มากกว่าเจนเนอเรชั่นวาย

Nguni et al. (2006 อ้างถึงใน ญาดา สามารถ, 2558) ได้ทำการศึกษา เรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอในงาน ความผูกพันต่อองค์กร

ธัญญณณัช รุ่งโรจน์สุวรรณ (2553) ได้ทำการศึกษางานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทอมรินทร์บุ๊คเซ็นเตอร์จำกัด จากการศึกษาวิจัยพบว่าลักษณะส่วน บุคคลของพนักงานบริษัท บริษัท อมรินทร์บุ๊ค เซ็นเตอร์จำกัด ประกอบไปด้วย เพศระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตำแหน่งและประสบการณ์การทำงาน ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเนื่องมาจากลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานในบริษัทฯ ที่ไม่แตกต่างกันมาก ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่างกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท อมรินทร์บุ๊ค เซ็นเตอร์จำกัด ภายใต้ปัจจัยการปฏิบัติงาน 4 ด้าน คือด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบ ด้านโอกาส และ ความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความสัมพันธ์ ภายในองค์กร โดยภาพรวมพบว่า พนักงานบริษัท อมรินทร์บุ๊ค เซ็นเตอร์จำกัด มีความคิดเห็นว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานมีการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าพนักงานบริษัท อมรินทร์บุ๊ค เซ็นเตอร์จำกัด ปัจจุบันรู้สึกว่าไม่มีความมั่นคงในอาชีพจากสาเหตุ หลาย ๆ อย่าง เช่น ไม่มีอิสระในการทำงานเนื่องจากถูกควบคุมตลอดเวลา นโยบายและขอบข่ายงานไม่ชัดเจน โอกาส และความก้าวหน้าในอาชีพมีน้อย สภาพแวดล้อมไม่เอื้อต่อการทำงาน

พรทิพย์ เพ็ชรนพรัตน์ (2559) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณและใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากตัวอย่างจำนวน 274 คน ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาส่วนใหญ่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ได้แก่ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษาที่ใช้ในการบรรจุเข้ารับราชการ ระดับตำแหน่งระยะเวลาการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ลักษณะงานที่รับผิดชอบ โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ และ สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการฯ คือ

ควจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล โดยกำหนดขีดความสามารถของแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน เพื่อเป็นมาตรฐานในการมอบหมายงาน การติดตามและประเมินผลงาน จะช่วยให้ข้าราชการฯ ได้รับมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถ ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับตำแหน่ง และเป็นแนวทางในการพัฒนาข้าราชการให้มีประสิทธิภาพต่อไป

ปิยะนุช พรหมประเสริฐ (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาค่าระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 2) ศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของบุคลากรกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ 3) ศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรของบุคลากรกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากร คือ บุคลากรกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 2,952 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ได้ 341 คน จากสูตรการคำนวณของเครซี่เมอร์แกน วิธีการสุ่มใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงมาตรฐาน การวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตาม สถานภาพ และประเภทบุคลากร ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านสิ่งตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านการบูรณาการทางสังคมหรือการทำงานร่วมกัน ด้านประชาธิปไตยในองค์กร ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว และด้านความเกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อสังคม ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความผูกพัน ด้านความรู้สึก ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 และปัจจัยด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านพฤติกรรมความช่วยเหลือ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.9.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน

Zaman et al. (2019) วิจัยเรื่อง “Impact of Perceived Organizational Support and Perceived Supervisor Support on In-Role and Extra-Role Performance Through Mediating Effect of Employee Engagement” โดยทำการศึกษาผลของปัจจัยการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างาน ต่อผลการปฏิบัติงานทั้งสองมิติ การปฏิบัติงานตามหน้าที่ และการปฏิบัติงานนอกเหนือหน้าที่ โดยกำหนดให้ระดับความผูกพันเป็นปัจจัยส่งผ่าน พบว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานผ่านความผูกพัน

Alain, Ayupp, Jaafar, Farooq, and Salam (2018) รายงานผลการวิจัยเรื่อง “The Effect of Employee Engagement on Quality Work Task Performance with The Moderating Role of Employee” โดยศึกษาปัจจัยความผูกพันของบุคลากรที่ทำงานเกี่ยวกับอุตสาหกรรมสิ่งทอที่ตั้งอยู่ในเขตFaisalabad ประเทศปากีสถาน ที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน พบว่าปัจจัยความผูกพันส่งอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงาน และพบว่าระดับความผูกพันของบุคลากรจะเพิ่มสูงขึ้นเมื่อระดับความสัมพันธ์ของระหว่างบุคลากรสูงขึ้น

Iliev and Stoyanova (2017) ศึกษาเรื่อง “Employee Engagement Factor for Organizational Excellence” โดยใช้ Gallup (Q12) วิเคราะห์ระดับความผูกพันของบุคลากรชาวบังกาเรีย พบว่าระดับความผูกพันรวมอยู่ในระดับร้อยละ 64 และพบว่าระดับความผูกพันมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กร โดยองค์กรขนาดเล็กที่มีบุคลากรน้อยกว่า 250 คน มีระดับความผูกพันร้อยละ 66 ซึ่งสูงกว่าองค์กรขนาดใหญ่ที่มีบุคลากรมากกว่า 1,000 คน ที่มีระดับความผูกพันร้อยละ 44

Peeters, Reijseger, Schaufeli, and Taris (2017) รายงานผลการศึกษาเรื่อง “From Motivation to Activation: Why Engaged Workers are Better Performance” โดยศึกษาอิทธิพลของความผูกพันต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มแปรรูปอาหาร โดยใช้แบบจำลองสมการโครงสร้าง พบว่าการเสริมสร้างความผูกพันทำให้บุคลากรมีอิทธิพลทางบวกต่อการปฏิบัติงานทั้งในหน้าที่ และงานนอกเหนือหน้าที่แล้ว ยังพบว่ามีพฤติกรรมต่อต้านลดลง เมื่อทำการเสริมสร้างความผูกพันโดยการวัดระดับความผูกพันวัดโดย UWES scale ผ่านการวัดคุณลักษณะ 3 คุณลักษณะ 1) ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน 2) การอุทิศตัวในการทำงาน และ 3) การให้เวลากับงาน

Kazimoto (2016) ศึกษาเรื่อง “Employee Engagement and Organizational Performance of Retails Enterprises” ศึกษาตัวชี้วัดระดับความผูกพันที่ไม่ใช่ตัวเงิน ยกตัวอย่างเช่น การได้รับ

การยอมรับนับถือ เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน และภาพลักษณ์ขององค์กร ที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน พบว่าระดับความพึงพอใจของบุคลากรในเมือง Wabulenzi-Luwero อยู่ในระดับสูง และพบว่าความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน แต่ความผูกพันไม่มีความสัมพันธ์กับหน้าที่ได้รับมอบหมาย

Dajani (2015) ทำการวิจัยในหัวข้อเรื่อง "The Impact of Employee Engagement on Job Performance and Organization Commitment in Egyptian Banking Sector" ทำการศึกษาปัจจัย 5 ตัว ประกอบด้วย 1) หัวหน้างาน 2) ความยุติธรรมในองค์กร 3) ค่าตอบแทน 4) นโยบายและกระบวนการทำงาน และ 5) การพัฒนาองค์ความรู้ที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันและผลการปฏิบัติงาน พบว่าปัจจัยหัวหน้างาน และความยุติธรรมในองค์กร มีอิทธิพลและเป็นกุญแจต่อความผูกพัน และส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงาน

Saxena and Srivastava (2015) รายงานวิจัยเรื่อง "Impact of Employee Engagement on Employee Performance-Case of Manufacturing Sectors" พบว่าระดับความผูกพัน และผลการปฏิบัติงานของบุคลากร White Collared Tech และ Blue Collared Tech มีอิทธิพลโดยตรงกับวัฒนธรรมขององค์กร การสื่อสารระหว่างหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงาน การให้การยอมรับและการมีส่วนร่วมกับองค์กร อิสรภาพในการแสดงความคิดเห็น มาตรการความปลอดภัย นโยบายฝ่ายทรัพยากรบุคคล และการพัฒนาองค์ความรู้ ค่าตอบแทน และความก้าวหน้าในอาชีพ

Njeru, Otieno, and Waiganjo (2015) ศึกษาปัจจัยได้แก่ ลักษณะของผู้นำองค์กร การรับรู้ข้อมูลภายในองค์กร ระดับความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร การทำงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคลที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ทำงานเกี่ยวกับพืชสวนลงทะเบียนภายใต้ Kenya's Flower Council ภายใต้หัวข้อวิจัยเรื่อง "Effect of Employee Engagement on Organization Performance in Kenya's Horticultural Sector" ผลการวิจัยพบว่าผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความสำคัญที่ 0.05

นทีรัย เกรียงชัยพร และอุทัย เลาหวิเชียร (2562) รายงานผลการวิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างระดับคุณภาพชีวิตงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรการประปาส่วนภูมิภาค" ได้วิเคราะห์ด้วยการเก็บข้อมูลจากบุคลากร พร้อมทั้งสัมภาษณ์ผู้บริหาร และได้ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรหลัก 3 ตัวแปร คือ 1) คุณภาพชีวิตงาน ได้แก่ ค่าตอบแทน สภาพแวดล้อมการทำงาน การใช้และพัฒนาความสามารถในการทำงาน โอกาสก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน การบูรณาการทางสังคม สมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว และความเป็นประโยชน์ต่อสังคมของงานและองค์กร 2) ความผูกพันต่อองค์กร เช่น ความเชื่อมั่น และการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ขององค์กร ความ

เป็นสมาชิกภาพขององค์กร และการกล่าวถึงองค์กรในทางบวก และ 3) พฤติกรรมการปฏิบัติงาน จากผลการวิจัยพบว่า ทั้ง 3 ตัวแปรหลักมีความสัมพันธ์กัน คือ คุณภาพชีวิตงานมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานส่งผ่านทางความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์กรได้รับอิทธิพลทางตรงมาจากคุณภาพชีวิตงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติงานได้รับอิทธิพลทางตรงมาจากความผูกพันต่อองค์กร

2.9.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเจนเนอเรชั่นต่อผลการปฏิบัติงาน

Bonnema and Hoole (2015) รายงานผลการศึกษาเรื่อง “Work Engagement and Meaningful Work Across Generational Cohorts” โดยได้ศึกษาความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างงานมีคุณค่าและความหมาย และความผูกพันต่อองค์กรของคนวัยทำงานในประเทศแอฟริกาใต้ และศึกษาอิทธิพลของความแตกต่างกลุ่มคน แต่ละช่วงอายุต่องานมีคุณค่าและความหมาย และความผูกพันต่อองค์กรพบว่ากลุ่มคนทำงานรุ่นเบบี้บูมเมอร์มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญจากกลุ่มคนรุ่นเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจนเนอเรชั่นวาย ทั้งในส่วนงานมีคุณค่าและความหมาย และความผูกพันองค์กร อีกทั้งได้เสนอแนะให้นำปัจจัยของความแตกต่างกันตามช่วงอายุมาเป็นตัวแปรหลักในการสร้างกลยุทธ์ในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร

Özçelik (2015) รายงานผลการศึกษาเรื่อง “Engagement and Retention of The Millennial Generation in the Workplace through Internal Branding” โดยศึกษาการสร้าง Internal Branding เพื่อเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร กับคนวัยทำงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายซึ่งเป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่เข้ามาสู่องค์กร ซึ่งคนกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับกิจกรรมทางสังคม ดังนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้ Media technology ในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร

Becton et al. (2014) ศึกษาเรื่อง “Generational Differences in Workplace Behavior” ผลของอิทธิพลของความแตกต่างระหว่างรุ่นอายุต่อ 1) พฤติกรรมการเปลี่ยนงาน 2) พฤติกรรมการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ และ 3) ความสมัครใจในการทำงานล่วงเวลา โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรโรงพยาบาล 2 แห่งในสหรัฐอเมริกา พบว่ากลุ่มคนทำงานรุ่นเบบี้บูมเมอร์มีอัตราการการเปลี่ยนสถานที่ทำงานต่ำที่สุด และเจนเนอเรชั่นวายมีอัตราการการเปลี่ยนสถานที่ทำงานสูงที่สุด และยังพบว่ากลุ่มคนทำงานรุ่นเบบี้บูมเมอร์ ยอมรับและปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับมากที่สุดอีกทั้งยังพบว่ามีความเต็มใจในการทำงานล่วงเวลาสูงสุดเช่นกัน

Schullery (2013) ศึกษาเรื่อง “Workplace Engagement and Generational Differences in Values” โดยรวบรวมบทความงานวิจัยที่เกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในแต่

ละรุ่นตามช่วงอายุ ซึ่งบทความวิจัยที่ถูกรวบรวมล้วนเป็นผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในช่วงปี ค.ศ.2008-2016 รุ่นช่วงอายุหลัก 3 รุ่นคือ เบบี้บูมเมอร์ (เกิดในปี ค.ศ. 1946-1964); เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (เกิดในปี ค.ศ. 1965-1981) และเจนเนอเรชั่นวาย (เกิดในปี ค.ศ. 1982-1999) โดยส่วนใหญ่พบว่ากลุ่มคนรุ่นเจนเนอเรชั่นวาย มีอัตราการเปลี่ยนงานสูงสุดเมื่อเปรียบเทียบกับรุ่นอื่น ๆ อีกทั้งยังชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของกลุ่มบุคลากรรุ่นเจนเนอเรชั่นวาย ซึ่งจะมีบทบาทสำคัญในองค์กรในอนาคตอันใกล้ ดังนั้นการหากลยุทธ์เพื่ออเพิ่มความผูกพันธ์ เพื่อให้บุคลากรรุ่นเจนเนอเรชั่นวายอยู่กับองค์กรนานขึ้น เพื่อลดอัตราการเปลี่ยนงานขององค์กร (Organization Turnover Rate)

ธนาสิทธิ์ เพิ่มเพียร และวิลัย จันโต (2561) รายงานผลการวิจัยเรื่อง “การธำรงรักษาบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย ที่มีความสามารถสูงในธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารแบบครบวงจรในเขตกรุงเทพมหานคร” โดยการศึกษาถูกแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ 1) สัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อหาปัจจัยที่มีผลต่อการธำรงตำแหน่งบุคลากร 2) ให้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น ของแต่ละปัจจัย และทำแบบสอบถามกับบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย จำนวน 242 คน และ 3) การสนทนากับผู้บริหารเพื่อกำหนดกลยุทธ์และนโยบาย โดยผลการวิจัยพบว่าบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายให้ความสำคัญกับค่าตอบแทนและผลประโยชน์เป็นอันดับหนึ่ง และรองลงมาคือปัจจัยเรื่องหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน

ณัฐวรรธ อุไรอำไพ, ดุษฎี อายุวัฒน์, และวณิชชา ณรงค์ชัย (2560) รายงานผลการวิจัยเรื่อง“ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร: กรณีศึกษาโรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย” โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (Mixed Methods) การวิจัยเริ่มจาก 1) การวิจัยเชิงคุณภาพจากข้อมูลการสัมภาษณ์บุคลากรระดับผู้จัดการ และบุคลากรระดับปฏิบัติงานรวมจำนวน 105 คน เกี่ยวกับ 6 องค์ประกอบหลักของ Industrial Engagement ซึ่งประกอบไปด้วย 1.1) การได้รู้ทิศทางของโรงงาน 1.2) การได้ทำงานกับหัวหน้าที่เป็นผู้นำที่ดี 1.3) การได้แสดงออกถึงผลงาน ความสามารถ และศักยภาพอย่างเต็มที่ 1.4) การได้รับรางวัลและการยกย่องในช่วงเวลาที่เหมาะสม 1.5) การมีโอกาสได้พัฒนา และมองเห็นอนาคตในโรงงาน และ 1.6) การมีชีวิตการทำงานที่ดีในโรงงาน และหลังจากนั้นได้ทำการวิจัยในข้อที่ 2) การศึกษาวิจัยเชิงปริมาณโดยวิเคราะห์จากแบบตอบถามจากบุคลากรในแผนกต่าง ๆ จำนวน 851 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 79.8 ของบุคลากรทั้งหมดผลการวิจัยพบว่า โดยรวมมากกว่าร้อยละ 95 ของบุคลากรมีความผูกพันต่อโรงงานอยู่ในระดับปานกลางและสูง และผลการวิจัยยังพบว่าบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย มีระดับความผูกพันต่อโรงงานต่ำกว่าพนังงานกลุ่มอื่น ๆ (เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ และ เบบี้บูมเมอร์ส) ในส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อโรงงานประกอบด้วย

การรับรู้เกี่ยวกับนโยบายของโรงงาน การเข้าร่วมกิจกรรมที่โรงงานจัดขึ้น ทัศนคติต่อโรงงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

กีรติกร บุญส่ง และเรือนขวัญ อยู่สบาย (2560) รายงานผลการวิจัยเรื่อง “การศึกษาเปรียบเทียบระดับความผูกพันของบุคลากรตามเกณฑ์ช่วงอายุ กรณีศึกษา กลุ่มบริษัทธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ABC” การวิจัยได้ดำเนินการเป็น 3 ส่วนหลักคือ หนึ่งทำการศึกหาตัวแบบระดับความผูกพันเบื้องต้น จากนั้นในส่วนที่สองทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารและตัวแทนบุคลากรเพื่อหาตัวแบบเฉพาะที่เหมาะกับกลุ่มบริษัท ก่อนที่จะทำการประเมินเชิงคุณภาพในส่วนที่สาม ซึ่งพบว่าปัจจัยหลักสามปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากรคือ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร ปัจจัยด้านลักษณะงาน และปัจจัยด้านบุคคลและสังคมในองค์กร

สุพชร ไตรวิจิตรศิลป์ (2559) รายงานผลการวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรกรณีศึกษา บุคลากรเจนเนอเรชั่นวายในองค์กรเอกชน เขตสาทร และอโศก” ผลจากงานวิจัยพบว่าการศึกษาที่แตกต่างกันของกลุ่มตัวอย่าง มีผลต่อความผูกพันองค์กรแตกต่างกันโดยผู้ที่มีระดับการศึกษายิ่งสูง จะยิ่งมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานองค์กรที่นานกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาน้อยกว่า ในขณะที่บุคลากรช่วงอายุเจนเนอเรชั่นวายขององค์กรเอกชนในเขตสาทร และอโศก ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

ศุภลักษ์ แลปรุรัตน์ (2558) รายงานผลการวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจในการทำงานและความตั้งใจลาออก: การศึกษาในบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายของธนาคารพาณิชย์ในจังหวัดขอนแก่น ประเทศไทย” ว่าการสนับสนุนของหัวหน้างานและการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานมีผลกระทบเชิงบวกต่อความพึงพอใจในการทำงาน ในขณะที่ความขัดแย้งในการทำงานส่งผลกระทบเชิงลบ และได้แสดงให้เห็นว่าบุคลากรที่มีระดับความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าค่าเฉลี่ย (ค่าเฉลี่ย 3.67) เป็นบุคลากรที่มีจุดแข็งในการทำงานร่วมกับผู้อื่น จะมีความความคิดที่จะลาออกต่ำกว่าบุคลากรที่มีจุดด้อยในการทำงานร่วมกับผู้อื่น

โกสิย์ ดีมานะ (2557) รายงานผลการวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์พหุปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานภาคเอกชนของกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร” พบว่า เพศและอายุที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันในภาพรวม ด้านโอกาสในการพัฒนาตนเอง ด้านค่าตอบแทน และด้านลักษณะงานที่ได้ปฏิบัติผู้ที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมน้อยกว่าผู้ที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี อายุในการทำงานที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน ด้านโอกาสในการพัฒนาตนเอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อิชยา โสมนัส (2556) รายงานผลการวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน ภาวะผู้นำ และความผูกพันองค์กรของบุคลากรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มธุรกิจพลังงาน” ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันองค์กรไม่แตกต่างกัน และเพศชายมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศหญิง ปัจจัยด้านอายุที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันองค์กรที่แตกต่างกัน ในด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อผลดีขององค์กร ความต้องการดำรงสมาชิกภาพในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรรวม ปัจจัยด้านสถานภาพที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันองค์กรแตกต่างกัน ในด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และความต้องการดำรงสมาชิกภาพในองค์กร ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ในด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อผลดีขององค์กร และด้านความต้องการดำรงสมาชิกภาพในองค์กร อายุงานที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันในทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ความพึงพอใจด้านผู้บังคับบัญชา ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านรายได้ ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางกับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญ และความพึงพอใจในการทำงานร่วม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวม

ณัฐจุฑา นกจันทร์ (2555) รายงานผลการวิจัยเรื่อง “การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจนเนอเรชั่นวาย: ศึกษาเฉพาะกรณีบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค” ว่าบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายที่มีเพศแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน

ดาวใจ ศรลัมพ์ (2555) ศึกษาเปรียบเทียบ “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรัก ความมุ่งมั่น และความปรารถนาที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มความสามารถของบุคลากร 3 ช่วงวัย: กรณีศึกษาบริษัทปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด” พบว่ากลุ่มบุคลากรทั้ง 3 ช่วงวัย (เบบี้บูมเมอร์, เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจนเนอเรชั่นวาย) ให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านสิ่งจูงใจ และคุณค่าในการทำงาน การเป็นที่ยอมรับในองค์กรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญสูงสุด รองลงมาคือปัจจัยด้านความเป็นอิสระในการทำงาน อีกทั้งยังพบว่าเจนเนอเรชั่นวายให้คุณค่ากับงานน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับคนอีกสองเจนเนอเรชั่น

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในหัวข้อเรื่อง “บุพปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร ผ่านการปฏิบัติงานที่ที่มีประสิทธิภาพในภาวะวียูซีเอ ของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)” เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) ซึ่งผู้วิจัยกำหนดแนวทางในการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5 การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในหัวข้อเรื่องบุพปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรผ่านการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพในภาวะวียูซีเอ คือ บุคลากรเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)ในส่วนบริษัททิปโก้เอฟแอนด์บีแท่านั้น ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 552 คน (ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลเดือนธันวาคม 2565)

3.2 การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การเลือกจำนวนกลุ่มตัวอย่างเพื่อใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) จะทำการพิจารณาขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมกับตัวแปรสังเกตในโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling, SEM) ในการวิจัยนี้มีตัวแปรสังเกตรวมทั้งสิ้น 18 ตัวแปรสังเกต ซึ่งตัวแปรสังเกตเป็นองค์ประกอบของตัวแปรหลักดังนี้

ในการวิจัยครั้งนี้ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variable) ซึ่งเป็นปัจจัยที่ประกอบด้วย 3 ตัวแปร คือ

1) ปัจจัยบุคลิกภาพการทำงาน (Personality Factor) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ด้านได้แก่ (1) บุคลิกภาพเชิงรุก (Proactive Personality) (2) บุคลิกภาพคงอยู่ (Autotelic Personality) (3) ทัศนคติเชิงบวก (Trait Positive Affect) และ (4) การมีสติสัมปชัญญะ (Conscientiousness)

2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Environmental Factor) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ด้าน ได้แก่ (1) ค่านิยมองค์กร (Organizational Values) (2) ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) (3) ความยุติธรรมในองค์กร (Trust/Justice) และ (4) บทบาทหน้าที่รับผิดชอบในการทำงาน (Roles and responsibilities at work)

3) ปัจจัยความพฤติกรรมในการทำงาน (Behavior Factor) ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ด้าน ได้แก่ (1) ความสามารถในการทำงาน (Proactive/Personal Initiative) (2) ด้านการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior) (3) ความเป็นผู้นำ (Leadership) และ (4) การปรับตัว (Adaptive)

ตัวแปรส่งผ่าน (Mediator Variable) ในการวิจัยนี้คือความผูกพันต่องาน (Employee's Work Engagement) ตามแนวคิดของ Schaufeli et al. (2002) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความกระตือรือร้น (Vigor) 2) ด้านการอุทิศตนให้กับงาน (Dedication) และ 3) ด้านการให้เวลากับงาน (Absorption)

ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variable) ในการวิจัยนี้ คือสมรรถนะการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะวียูซีเอ (VUCA Condition Employee's Competency Work High Performance) ถูกใช้เป็นตัวแปรตาม (Dependent Variable) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านคุณภาพผลงาน (Quality) 2) ด้านปริมาณผลงาน (Quantity) และ 3) ความรวดเร็ว (Time)

จากจำนวนตัวแปรสังเกตทั้งหมดรวมทั้งสิ้น 18 ตัวแปรสังเกต สามารถกำหนดจำนวนตัวอย่างได้โดยคำนวณจาก 20 เท่าของตัวแปรสังเกต จึงได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 300 คน ซึ่งถือว่าขนาดตัวอย่างเพียงพอต่อการวิเคราะห์ข้อมูล (Anderson, Babin, Black, & Hair, 2010)

วิธีการเลือกตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) โดยแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเลือกตัวอย่างโดยใช้หลักความน่าจะเป็น (Probability Sampling) ด้วยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยกำหนดเลือกกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มตามสัดส่วนของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายที่ทำงานอยู่ในบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)จนครบตามจำนวนตัวอย่างคือ 370 คน

ขั้นตอนที่ 2 ใช้วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างที่สามารถให้ข้อมูลได้ตามจำนวนในขั้นที่ 1 จนครบตามจำนวนตัวอย่าง คือ 370 คน

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง และนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 7 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close-end Question) โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบหลายตัวเลือก (Multiple Choices) จำนวน 8 ข้อ ได้แก่

1) เพศ อยู่ในระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

2) อายุ อยู่ในระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

3) สถานภาพ อยู่ในระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

4) วุฒิการศึกษา อยู่ในระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

5) ตำแหน่งงาน อยู่ในระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

6) ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

7) รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อยู่ในระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

ลักษณะของคำถามในแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 (ปัจจัยบุคลิกภาพ) ส่วนที่ 3 (ปัจจัยสภาพแวดล้อม) ส่วนที่ 4 (ปัจจัยพฤติกรรม) ส่วนที่ 5 (ความผูกพันต่องาน) และส่วนที่ 6 (การ

ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะวียูซีเอ) เป็นคำถามปลายปิด (Close-end Question) โดยมีรายละเอียดในแบบสอบถามแต่ละส่วนดังนี้

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบุคลิกภาพ เป็นการประเมินระดับความสำคัญของบุคลิกภาพในการทำงาน จากความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตทั้งหมด 4 ด้าน ซึ่งอยู่ในระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) จำนวนทั้งหมด 20 ข้อคำถาม ได้แก่

1) บุคลิกภาพเชิงรุก (Proactive Personality) จำนวน 5 ข้อ
2) จิตวิทยาเชิงบวก (Autotelic Personality) จำนวน 5 ข้อ
3) ทัศนคติเชิงบวก (Trait Positive Affect) จำนวน 5 ข้อ
4) การมีสติสัมปชัญญะ (Conscientiousness) จำนวน 5 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม เป็นการประเมินระดับความสำคัญของสภาพแวดล้อมในการทำงาน จากความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตทั้งหมด 4 ด้าน และวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) จำนวนทั้งหมด 20 ข้อคำถาม ได้แก่

1) ด้านค่านิยมองค์กร (Organizational Values) จำนวน 5 ข้อ
2) ด้านความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) จำนวน 5 ข้อ
3) ด้านความยุติธรรมในองค์กร (Trust/Justice) จำนวน 5 ข้อ
4) ด้านบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ (Roles and responsibilities) จำนวน 5 ข้อ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรม เป็นการประเมินระดับความสำคัญของพฤติกรรมการทำงาน จากความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตทั้งหมด 4 ด้าน ซึ่งเป็นการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) จำนวนทั้งหมด 20 ข้อคำถาม ได้แก่

1) ด้านความสามารถในการทำงาน (Personal Ability Initiative) จำนวน 5 ข้อ
2) ด้านการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior) จำนวน 5 ข้อ
3) ด้านการเป็นผู้นำ (Leadership) จำนวน 5 ข้อ
4) ด้านการปรับตัว (Adaptive) จำนวน 5 ข้อ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่องาน เป็นการประเมินระดับความสำคัญของความผูกพันต่องาน จากความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตทั้งหมด 3 ด้าน ซึ่งอยู่ในระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) จำนวนทั้งหมด 17 ข้อคำถาม โดยผู้วิจัยได้นำข้อคำถามของ The Utrecht Work Engagement Scale (UWES-17) จากแนวคิดของ Schaufeli et al. (2006) ได้แก่

1) ด้านความกระตือรือร้น (Vigor) จำนวน 6 ข้อ
2) ด้านการอุทิศตนให้กับงาน (Dedication) จำนวน 5 ข้อ
3) ด้านการให้เวลากับงาน (Absorption) จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินระดับความสำคัญของผลการปฏิบัติงาน จากความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตทั้งหมด 3 ด้าน จำนวน 15 ข้อคำถาม โดยผู้วิจัยได้นำเกณฑ์การวัดมาจาก สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552) ได้แก่

1) ด้านคุณภาพผลงาน (Quality) จำนวน 5 ข้อ
2) ด้านปริมาณผลงาน (Quantity) จำนวน 5 ข้อ
3) ความเวลาในการทำงาน (Time) จำนวน 5 ข้อ

เกณฑ์ในการให้คะแนนแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 (บุคลิกภาพ) ส่วนที่ 3 (สภาพแวดล้อม) ส่วนที่ 4 (พฤติกรรม) ส่วนที่ 5 (ความผูกพันต่องาน) และส่วนที่ 6 (ผลการปฏิบัติงาน) เป็นคำถามปลายปิด ใช้มาตรวัดแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จากระดับความคิดเห็น ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ผู้วิจัยได้กำหนดช่วงห่างของแต่ละระดับคะแนนเท่า ๆ กัน โดยใช้เกณฑ์การวัดความคิดเห็นในแต่ละระดับตามแบบ Likert Scale (Likert, 1932) ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ถึง ส่วนที่ 6

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน
มีความเห็นด้วยในระดับมากที่สุด	5
มีความเห็นด้วยในระดับมาก	4
มีความเห็นด้วยในระดับปานกลาง	3
มีความเห็นด้วยในระดับน้อย	2
มีความเห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด	1

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยจะนำคะแนนที่ได้จากการเก็บแบบสอบถาม มาหาค่าเฉลี่ยของข้อมูลเป็นเกณฑ์ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการพิจารณาโดยการหาความกว้างอันตรภาคชั้น (Class interval) แบบอิงเกณฑ์ (Best & Kahn, 1981) ดังนี้

$$\text{ช่วงความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \quad (3\text{-}1)$$

$$= \frac{5-1}{5}$$

$$= 0.80$$

หลักการหาช่วงของคะแนนมีดังนี้ คะแนนสูงสุด 5 คะแนน และคะแนนต่ำสุด 1 คะแนน ซึ่งมีช่วงห่างหรือพิสัยของคะแนนเท่ากับ 5-1 = 4 และมีทั้งหมด 5 ระดับ ดังนั้นแต่ละระดับควรช่วงห่างเท่ากับ 0.8

โดยแปลผลคะแนนตามค่าเฉลี่ยได้ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 แสดงระดับการแปลความคิดเห็นและระดับคะแนนตามค่าเฉลี่ย

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน
4.21 – 5.00	เห็นด้วยมากที่สุด
3.41 – 4.20	เห็นด้วยมาก
2.61 – 3.40	เห็นด้วยปานกลาง
1.81 – 2.60	เห็นด้วยน้อย
1.00 – 1.80	เห็นด้วยน้อยที่สุด

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ส่วนที่ 7 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ โดยลักษณะของคำถามเป็นคำถามปลายเปิด(Open Ended Question) เป็นข้อมูลอื่น ๆ ที่ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเสนอแนะหรือให้ข้อมูลเพิ่ม เติมต่อผู้วิจัย

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เก็บข้อมูลด้วยการเลือกตัวอย่างตามสะดวก (Convenience Sampling) โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) เพื่อนำมาวิเคราะห์ผลการวิจัยตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1) จัดเตรียมข้อมูลให้มากกว่าหรือเท่ากับจำนวนของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 คนโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ

2) ตรวจสอบข้อมูลและความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามทั้งหมด ก่อนทำการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล

3.5 การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

เพื่อให้แบบสอบถามมีคุณภาพ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบคุณภาพของแบบสอบถาม 2 ด้าน ประกอบด้วย การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และการทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยดำเนินการดังนี้

3.5.1 การทดสอบความเที่ยงของเนื้อหา (Content Validity)

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้ออกแบบตามกรอบแนวความคิดงานวิจัย เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับประเด็นศึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบเนื้อหา โครงสร้างสำนวนของข้อคำถามให้มีความชัดเจน เหมาะสม สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านเพื่อตรวจสอบความเที่ยงของเนื้อหา และทำการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยใช้สูตร ดังนี้

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

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

เมื่อ IOC = ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence)

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ เท่ากับ 3 (สำหรับงานวิจัยนี้)

R = ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

ค่า R= +1 หมายถึง ข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องสามารถนำไปใช้วัดค่าได้

ค่า R= 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นจะมีความสอดคล้องหรือไม่

ค่า R= -1 หมายถึง ข้อคำถามไม่สอดคล้อง และไม่สามารถนำไปวัดได้

ซึ่งข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.6 ขึ้นไป จะถูกพิจารณาว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องหรือมีความเที่ยงของเนื้อหา (Content validity) (กัลยา วานิชย์บัญชา และฐิตา วานิชย์บัญชา, 2558, น. 159) ทั้งนี้ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขข้อคำถาม เพื่อให้แบบสอบถามมีความชัดเจนครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการวิจัย

จากการทดสอบความเที่ยงของเนื้อหา (Content Validity) พบว่า ค่า IOC ของทุกข้อคำถามมีค่ามากกว่า 0.6 ทุกข้อคำถาม จึงถือว่าแบบสอบถามมีความเที่ยงตรง (Validity)

3.5.2 การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability)

การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม จากการนำแบบสอบถามจำนวน 30 ชุด ทดลองใช้กับกลุ่มที่มีความใกล้เคียงกลุ่มตัวอย่าง ก่อนที่จะนำไปใช้จริงเพื่อหาข้อบกพร่องที่พบมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยทำการทดสอบความเชื่อมั่นโดยวิธีของCronbach' s Alpha ที่เป็นค่าที่ใช้ในการวัดความเชื่อมั่น หรือค่าที่ใช้วัดความสอดคล้องภายในของคำตอบของคำถามหลาย ๆ ข้อ ในแบบสอบถามชุดเดียวกัน โดยไม่ต้องวัด 2 ครั้ง หรือไม่ต้องมีการแบ่งครึ่ง ซึ่งค่า Cronbach's Alpha ควรจะมีค่ามากกว่า 0.70 หรือร้อยละ 70 จึงจะถือว่าแบบสอบถามสามารถเชื่อถือได้ (กัลยา วานิชย์บัญชา และฐิตา วานิชย์บัญชา, 2558, น. 159)โดยมีสูตรดังนี้

$$\text{Cronbach's Alpha} = \frac{\text{k covariance / variance}}{1+(\text{k}-1)\ \text{covariance / variance}} \qquad (3\text{-}3)$$

เมื่อ k = จำนวนคำถาม

covariance = ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่าง ๆ

variance = ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนของคำถาม

ตารางที่ 3.3 แสดงผลทดสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตัวแปร	จำนวนข้อคำถาม	ค่าความเชื่อมั่น
ปัจจัยบุคลิกภาพการทำงาน	20	
ด้านบุคลิกภาพเชิงรุก	5	0.861
ด้านบุคลิกภาพจิตวิทยาเชิงบวก	5	0.704
ด้านทัศนคติเชิงบวก	5	0.804
ด้านการมีสติสัมปชัญญะ	5	0.810
ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงาน	20	
ด้านค่านิยมองค์กร	5	0.718
ด้านความพึงพอใจในงาน	5	0.823
ด้านความยุติธรรมในองค์กร	5	0.771
ด้านบทบาทหน้าความรับผิดชอบ	5	0.859
ปัจจัยพฤติกรรมการทำงาน	20	
ด้านความสามารถในการทำงาน	5	0.904
ด้านการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	5	0.829
ด้านการเป็นผู้นำ	5	0.857
ด้านการปรับตัว	5	0.913
ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร	17	
ด้านความกระตือรือร้น	6	0.809
ด้านการอุทิศตนให้กับงาน	5	0.897
ด้านการให้เวลากับงาน	6	0.859
ปัจจัยการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	15	
ด้านคุณภาพผลงาน	5	0.892
ด้านปริมาณผลงาน	5	0.847
ด้านความรวดเร็ว	5	0.834

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.6.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

เป็นการประมวลและวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง โดยนำมาเสนอในรูปแบบตารางแจกแจงความถี่ (Frequency) หาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าร้อยละ (Percentage) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การอภิปรายข้อมูลส่วนที่ 1 (ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม)ใช้การอธิบายโดยการแจกแจงความถี่ และคำนวณค่าร้อยละ ส่วนการอภิปรายข้อมูลส่วนที่ 2 ถึงส่วนที่ 6 ใช้การหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.6.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

ในการวิจัยนี้ทำการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ได้แก่ บุคลิกภาพการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน พฤติกรรมการทำงาน ความผูกพันต่องาน และผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ด้วยการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป การวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยขั้นตอนการทดสอบดังนี้

1) การตรวจสอบการแจกแจงเป็นปกติ เพื่อวัดการกระจายตัวและการสมมาตรของข้อมูล โดยพิจารณาจากค่าความเบ้ (Skewness Index: S_k) และค่าความโด่ง (Kurtosis Index: K_u) โดยจะต้องมีค่า Skewness Index ไม่เกิน 3 และค่า Kurtosis index ไม่เกิน 10 (Schumacker & Lomax, 2010)

2) การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบโดยใช้ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์ เพียรสัน (Pearson Correlation Coefficient) เพื่อทดสอบปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุคูณ (Multicollinearity) ซึ่งเป็ นภาวะที่ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป โดยหากมีค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์เพียรสันไม่เกิน 0.80 จึงถือว่าไม่เกิดปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุคูณ (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2551)

3) การตรวจสอบแบบจำลองการวัด (Measurement Model) โดยทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ซึ่งค่าน้ำหนักองค์ประกอบจะต้องมีค่ามากกว่า 0.5 นอกจากนี้การตรวจสอบค่าความ

เชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง (Composite Reliability: CR) ต้องมีค่ามากกว่า 0.7 และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) ต้องมีค่ามากกว่า 0.5 (Hair et al., 2010)

4) แบบจำลองโครงสร้าง (Structural Model) โดยทดสอบอิทธิพลเชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายของของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) โดยใช้สถิติการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อม

เกณฑ์การตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ใช้เกณฑ์การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square Statistic, X^2) เป็นค่าดัชนีที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในภาพรวม โดยโมเดลที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ คือโมเดลที่มีค่าไค-สแควร์ต่ำ และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ คือ มีค่า p-value มากกว่าหรือเท่ากับ .05 ขึ้นไป (Diamantopoulos & Siguaw, 2000)

ค่าสถิติไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Normed Chi-square Statistic, X^2/df) คือค่าไค-สแควร์หารด้วยองศาอิสระ (degrees of freedom : df) โมเดลที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีควรมีค่า X^2/df น้อยกว่า 2.00 (Diamantopoulos & Siguaw, 2000)

ดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษเหลือ (Root of Mean Square Residual, RMR)ค่า RMR ยิ่งเข้าใกล้ศูนย์ แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี เกณฑ์ที่ใช้พิจารณาคือ ค่า RMR น้อยกว่า .05 (Diamantopoulos & Siguaw, 2000)

ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square error of Approximation: RMSEA) โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี เมื่อค่า RMSEA น้อยกว่า .05 (Diamantopoulos & Siguaw, 2000)

ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of fit index, GFI) แสดงถึงปริมาณความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้ด้วยโมเดล ค่า GFI จะมีค่าอยู่ระหว่าง 0 และ 1โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เมื่อค่า GFI เข้าใกล้ 1.00 โดยที่ (Diamantopoulos & Siguaw, 2000) ได้เสนอเกณฑ์ค่าดัชนี GFI ที่มีค่าตั้งแต่ 0.95 ขึ้นไปเป็นโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี

ดัชนีวัดระดับสอดคล้องที่ปรับปรุงแล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index, AGIF) ค่า AGFI จะมีค่าอยู่ระหว่าง 0 และ 1 โมเดลที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีเมื่อค่า AGFI มากกว่า 0.90 (Diamantopoulos & Siguaw, 2000)

ค่า Normed Fit Index (NFI) เป็นดัชนีที่บอกว่าโมเดลที่ใช้ในการตรวจสอบดีกว่าโมเดลที่ตัวแปรไม่สัมพันธ์กันเลย (Baseline Model) ค่า NFI จะมีค่าอยู่ระหว่าง 0 และ 1 เมื่อโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีควรมีค่า NFI มีค่าตั้งแต่ 0.9 ขึ้นไป (Diamantopoulos & Siguaw, 2000)

ค่าระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index, CFI) ค่า CFI จะมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 และ (Diamantopoulos & Siguaw, 2000) เสนอเกณฑ์ค่าดัชนี CFI ที่มีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไปว่าเป็นโมเดลที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี

เกณฑ์การตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างตามทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สรุปได้ดังตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 เกณฑ์การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองสมการโครงสร้างตามทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ที่ใช้ในโครงการวิจัยนี้

ลำดับ	ดัชนีตรวจสอบ	ค่าความเชื่อมั่น
1	Chi-square (X^2)	มีค่าต่ำ และ มีค่า p-value > 0.05
2	Normed Chi-square Statistic X^2/df)	< 2
3	Root of Mean Square Residual (RMR)	< 0.05
4	Root mean square error of approximation (RMSEA)	< 0.05
5	Goodness-of-fit index (GFI)	> 0.95
6	Adjusted Goodness-of-fit index (AGFI)	$\geq$ 0.90
7	Normed Fit Index (NFI)	$\geq$ 0.90
8	Comparative fit index (CFI)	$\geq$ 0.90

ที่มา: Diamantopoulos & Siguaw, 2000

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิจัยเรื่อง บุพปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ผ่านความผูกพันองค์กรในภาวะวียูซีเอ ของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล แล้วนำข้อมูลมาประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อคำนวณหาค่าสถิติต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้แก่ สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) และการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ผู้วิจัยได้นำข้อมูลตัวอย่างที่เก็บรวบรวมมาได้ จำนวน 370 ชุด โดยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย ดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลิกภาพการทำงาน
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน
4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน
4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร
4.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
4.7 ผลการทดสอบสมมติฐาน
4.8 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ สถานภาพสมรส อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร โดยแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละของแต่ละรายการดังแสดงในตารางที่ 4.1 ถึง 4.5 ดังนี้

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	คิดเป็นร้อยละ
ชาย	173	46.8
หญิง	197	53.2
รวม	370	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีจำนวน 173 คน (ร้อยละ 46.8) และ เพศหญิง จำนวน 197 คน (ร้อยละ 53.2) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	คิดเป็นร้อยละ
28 – 31 ปี	57	15.4
32 – 35 ปี	130	35.1
36 – 39 ปี	89	24.1
40 – 43 ปี	94	25.4
รวม	370	100.00

จากตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 32 – 35 ปี มีจำนวน 130 คน (ร้อยละ 35.1) มีอายุระหว่าง 40 – 43 ปี มีจำนวน 94 คน (ร้อยละ 25.4) อายุระหว่าง 36 – 39 ปี มีจำนวน 89 คน (ร้อยละ 24.1) และมีอายุระหว่าง 28 – 31 ปี จำนวน 57 คน (ร้อยละ 15.4) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพสมรส	จำนวน (คน)	คิดเป็นร้อยละ
โสด	209	56.5
สมรส	143	38.6
หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่	18	4.9
รวม	370	100.00

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

จากตารางที่ 4.3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานะภาพโสด มีจำนวน 209 คน (ร้อยละ 56.5) สถานะภาพสมรส มีจำนวน 143 คน (ร้อยละ 38.6) และสถานะภาพหย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่ จำนวน 18 คน(ร้อยละ 4.9) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	คิดเป็นร้อยละ
มัธยมศึกษาหรือต่ำกว่า	27	7.3
ประกาศนียบัตรวิชาชีพ	123	33.2
ปริญญาตรี	202	54.6
ปริญญาโทหรือมากกว่า	18	4.9
รวม	370	100.00

จากตารางที่ 4.4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษา ปริญญาตรี จำนวน 202 คน (ร้อยละ 54.6) มีระดับการศึกษา ประกาศนียบัตรวิชาชีพจำนวน 123 คน (ร้อยละ 33.2) มีระดับการศึกษา มัธยมศึกษาหรือต่ำกว่าจำนวน 27 คน (ร้อยละ 7.3) และมีระดับการศึกษาปริญญาโทหรือมากกว่า จำนวน 18 คน (ร้อยละ 4.9) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน (คน)	คิดเป็นร้อยละ
ระดับปฏิบัติการ	196	53.0
ระดับหัวหน้างาน	121	32.7
ระดับผู้จัดการแผนก	41	11.1
ระดับผู้จัดการฝ่าย	12	3.2
รวม	370	100.00

จากตารางที่ 4.5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 196 คน (ร้อยละ 53.0) รองลงมาอยู่ในตำแหน่งงานระดับหัวหน้างาน จำนวน 121 คน (ร้อยละ 32.7) อยู่ในตำแหน่งงานระดับผู้จัดการแผนก จำนวน 41 คน (ร้อยละ 11.1) และอยู่ในตำแหน่งงานระดับผู้จัดการแผนก จำนวน 12 คน (ร้อยละ 3.2) ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน	จำนวน (คน)	คิดเป็นร้อยละ
1 – 3 ปี	73	19.7
4 – 6 ปี	153	41.4
7 – 9 ปี	101	27.3
10 ปีขึ้นไป	43	11.6
รวม	370	100.00

จากตารางที่ 4.6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานระหว่าง 4 –6 ปี จำนวน 153 คน (ร้อยละ 41.4) มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานระหว่าง 7 – 9 ปี จำนวน 101 คน (ร้อยละ 27.3) มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานระหว่าง 1-3 ปี จำนวน 73 คน (ร้อยละ 19.7) และมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน มากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 43 คน (ร้อยละ 11.6) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	คิดเป็นร้อยละ
15,001 – 30,000 บาท	167	45.1
30,001 – 45,000 บาท	121	32.7
45,001 – 60,000 บาท	61	16.5
60,001 – 80,000 บาท	21	5.7
รวม	370	100.00

จากตารางที่ 4.7 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ 15,001 – 30,000 บาท จำนวน 167 คน (ร้อยละ 45.1) มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ 30,001 – 45,000 บาทจำนวน 121 คน (ร้อยละ 32.7) มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ 45,001– 60,000 บาทจำนวน 61 คน (ร้อยละ 16.5) และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ 60,001 – 80,000 บาท จำนวน 21 คน (ร้อยละ 5.7) ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลิกภาพการทำงาน

วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพการทำงาน แสดงผลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยแบ่งบุคลิกภาพการทำงาน ออกเป็น 4 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) บุคลิกภาพเชิงรุก 2) จิตวิทยาเชิงบวก 3) ทัศนคติเชิงบวก และ 4) การมีสติสัมปชัญญะ ดังแสดงในตารางที่ 4.8 ถึง 4.12 ดังนี้

ตารางที่ 4.8 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพการทำงานโดยรวม

บุคลิกภาพการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. บุคลิกภาพเชิงรุก	3.33	0.83	ปานกลาง	3
2. จิตวิทยาเชิงบวก	3.12	0.85	ปานกลาง	4
3. ทัศนคติเชิงบวก	3.49	0.99	มาก	2
4. การมีสติสัมปชัญญะ	3.71	1.05	มาก	1
รวม	3.42	0.93	มาก	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.42, SD = 0.93) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพการทำงาน ด้านการมีสติสัมปชัญญะมากที่สุด โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.71, SD = 1.05) รองลงมาคือ ด้านทัศนคติเชิงบวกโดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.49, SD = 0.99) และน้อยที่สุดคือ ด้านจิตวิทยาเชิงบวก โดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.12, SD = 0.85)

ตารางที่ 4.9 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพการทำงาน ด้านบุคลิกภาพเชิงรุก

ด้านบุคลิกภาพเชิงรุก	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ท่านสามารถนำความรู้ ความสามารถของท่านมาประยุกต์ใช้และพัฒนางานและบุคลากรได้	3.28	0.95	ปานกลาง	3
2. ท่านมักมองหาโอกาสและแนวทางการ ปรับปรุงจากปัญหาที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ	2.95	0.66	ปานกลาง	4
3. ท่านสามารถทำงานที่เป็นปัญหาใหญ่ให้สำเร็จก่อนเสมอ โดยพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสจากการลงมือทำในสิ่งที่ไม่มีคนต้องการทำ	3.74	0.96	มาก	2
4. ท่านให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมเสมอ โดยร่วมมือและสร้างความสอดคล้องของบุคคลกรแต่ละเจนเนอเรชั่นให้ทำงานร่วมกันได้	3.88	0.89	มาก	1
5. ท่านชอบที่จะแสวงหาการเปลี่ยนแปลงจากการประยุกต์จากโอกาสและความเสียงภายนอกองค์กรมาปรับปรุงเพื่อสร้างเป็นจุดแข็งและลดจุดอ่อนในองค์กร	2.83	0.70	ปานกลาง	5
รวม	3.33	0.83	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพการทำงาน ด้านบุคลิกภาพเชิงรุกโดยรวม พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.33, SD = 0.83) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ท่านให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมเสมอ โดยร่วมมือและสร้างความสอดคล้องของบุคคลกรแต่ละเจนเนอเรชั่นให้ทำงานร่วมกันได้มากที่สุด โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ =3.88, SD = 0.89) รองลงมา

คือ ท่านสามารถทำงานที่เป็นปัญหาใหญ่ให้สำเร็จก่อนเสมอ โดยพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสจากการลงมือทำในสิ่งที่ไม่มีคนต้องการทำ โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.74,SD = 0.96) และน้อยที่สุด คือ ท่านชอบที่จะแสวงหาการเปลี่ยนแปลงจากการประยุกต์จากโอกาสและความเสียงภายนอกองค์กรมาปรับปรุงเพื่อสร้างเป็นจุดแข็งและลดจุดอ่อนในองค์กร โดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 2.83, SD = 0.70)

ตารางที่ 4.10 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพการทำงาน ด้านจิตวิทยาเชิงบวก

ด้านจิตวิทยาเชิงบวก	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ท่านสามารถโน้วน้าวใจผู้ปฏิบัติงานโดยการใช้เทคโนโลยี อุปกรณ์ เครื่องมือให้ปฏิบัติงาน ให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานด้วยความสะดวกมากขึ้น	2.91	0.57	ปานกลาง	4
2. ท่านมักหาโอกาสในการเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน โดยใช้การจูงใจและท้าทายเป้าหมาย	3.26	0.92	ปานกลาง	2
3. ท่านมีการประเมินแผนเส้นทางอาชีพของตนเองและพนักงานตามระยะเวลาที่กำหนดไว้เพื่อรักษาแรงจูงใจในการทำงาน	3.24	0.84	ปานกลาง	3
4. ท่านมีการกำหนดเป้าหมายแผนชีวิตในระยะสั้น ระยะกลางเพื่อเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนเพื่อกำหนดเส้นทางอาชีพของตนเอง	3.77	1.11	มาก	1
5. ท่านสามารถโน้มน้าวจิตใจผู้ปฏิบัติงานให้สามารถยอมรับบทบาทหน้าที่รับผิดชอบเพิ่มขึ้นได้ เพื่อการเติบโตในอนาคต	2.40	0.82	น้อย	5
รวม	3.12	0.85	ปานกลาง	

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

จากตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพการทำงาน ด้านจิตวิทยาเชิงบวกโดยรวม พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{x}$ = 3.12, SD = 0.85) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ท่านมีการกำหนดเป้าหมายแผนชีวิตในระยะสั้น ระยะกลางเพื่อเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนเพื่อกำหนดเส้นทางอาชีพของตนเองมากที่สุดโดยอยู่ในระดับมาก ($\overline{x}$ =3.77, SD = 1.11) รองลงมาคือ ท่านแสวงหาโอกาสในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานอยู่เสมอ โดยการทำให้เห็นเป็นตัวอย่าง ถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เหมาะสม โดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{x}$ = 3.26, SD = 0.92) และน้อยที่สุดคือ ท่านสามารถโน้มน้าวจิตใจผู้ปฏิบัติงานให้สามารถยอมรับบทบาทหน้าที่รับผิดชอบเพิ่มขึ้นได้ เพื่อการเติบโตในอนาคต โดยอยู่ในระดับน้อย ($\overline{x}$ = 2.40, SD = 0.82)

ตารางที่ 4.11 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพการทำงาน ด้านทัศนคติเชิงบวก

ด้านทัศนคติเชิงบวก	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ท่านมีการจัดการวางแผนการปฏิบัติงาน กำหนดกรอบเวลาชัดเจน และมีการประเมินถึงผลดีผลเสียที่อาจเกิดขึ้น	3.38	0.88	ปานกลาง	5
2. ท่านใช้ข้อมูลและเหตุผลในการรองรับการตัดสินใจหรือประเมินมากกว่าอารมณ์ความรู้สึก	3.53	1.03	มาก	2
3. ท่านมีการค้นหาหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ อยู่เสมอ จากแหล่งข้อมูลอื่น ๆ เพื่อพัฒนาความสามารถเชิงลึกของตนเอง	3.48	1.05	มาก	4
4. ท่านมีความภาคภูมิใจเมื่อปฏิบัติงานให้กับองค์กรอยู่เสมอ	3.50	1.06	มาก	3
5. ท่านมีการเรียนรู้ รับฟังข้อเสนอแนะและคำสั่งสอนของหัวหน้าเพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่เสมอโดยไม่คิดเป็นการว่ากล่าวให้เสียกำลังใจ	3.55	1.10	มาก	1
รวม	3.49	0.99	มาก	

จากตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพการทำงาน ด้านทัศนคติเชิงบวกโดยรวม พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.49, SD = 0.99) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ท่านมีการเรียนรู้ รับฟังข้อเสนอแนะ และคำสั่งสอนของหัวหน้าเพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่เสมอโดยไม่คิดเป็นการว่ากล่าวให้เสียกำลังใจโดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ =3.55, SD = 1.10) รองลงมาคือ ท่านใช้ข้อมูลและเหตุผลในการรองรับการตัดสินใจหรือประเมินมากกว่าอารมณ์ความรู้สึก โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.53, SD = 1.03) และน้อยที่สุดคือ ท่านมีการจัดการวางแผนการปฏิบัติงาน กำหนดกรอบเวลาชัดเจน และมีการประเมินถึงผลดีผลเสียที่อาจเกิดขึ้น โดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.28, SD = 0.88)

ตารางที่ 4.12 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพการทำงาน ด้านการมีสติสัมปชัญญะ

ด้านสติสัมปชัญญะ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ท่านมีพิจารณาเงื่อนไขการตัดสินใจโดยการใช้รู้แบบวิธีการที่ชัดเจน	3.81	1.03	มาก	2
2. ท่านมีการใช้ฐานข้อมูลในการนำมากำหนดเป้าหมายของงาน หรือตัวท่านอย่างเป็นรูปธรรม	3.95	0.87	มาก	1
3. ท่านมีความละเอียดรอบคอบในการพิจารณาและประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของงาน	3.55	1.13	มาก	4
4. ท่านมีแผนงานรองรับในกรณีที่เกิดปัญหาในการทำงานเพื่อป้องกันการสูญเสียมี่อาจเกิดขึ้น	3.54	1.14	มาก	5
5. ท่านมีการพิจารณารายละเอียดของงาน ปัญหา และประเมินผลลัพธ์ก่อนการตัดสินใจอยู่เสมอ	3.68	1.08	มาก	3
รวม	3.71	1.05	มาก	

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

จากตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพการทำงาน ด้านสติสัมปชัญญะโดยรวม พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.71, SD = 1.05) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ท่านมีการใช้ฐานข้อมูลในการนำมากำหนดเป้าหมายของงาน หรือตัวท่านอย่างเป็นรูปธรรม โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ =3.95, SD = 0.87) รองลงมาคือ ท่านมีพิจารณาเงื่อนไขการตัดสินใจ โดยการใช้รู้แบบวิธีการที่ชัดเจน โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.81, SD = 1.03) และน้อยที่สุดคือ ท่านมีแผนงานรองรับในกรณีที่เกิดปัญหาในการทำงานเพื่อป้องกันการสูญเสียมี่อาจเกิดขึ้นโดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.54, SD = 1.14)

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน

วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน แสดงผลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยแบ่งสภาพแวดล้อมการทำงานออกเป็น 4 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) ค่านิยมองค์กร 2) ความพึงพอใจในงาน 3) ความยุติธรรมในองค์กร และ 4) บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังแสดงในตารางที่ 4.13 ถึง 4.17 ดังนี้

ตารางที่ 4.13 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงานโดยรวม

สภาพแวดล้อมการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ค่านิยมองค์กร	3.02	0.96	ปานกลาง	4
2. ความพึงพอใจในงาน	3.42	1.08	มาก	1
3. ความยุติธรรมในองค์กร	3.29	0.97	ปานกลาง	3
4. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ	3.41	0.99	มาก	2
รวม	3.28	1.00	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.13 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.28, SD = 1.00) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านความพึงพอใจในงานมากที่สุด โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.42, SD = 1.08) รองลงมาคือด้านบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบโดยอยู่ใน

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.41, SD = 0.99) และน้อยที่สุดคือ ด้านค่านิยมองค์กร โดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.02, SD = 0.96)

ตารางที่ 4.14 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านค่านิยมองค์กร

ด้านค่านิยมองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ท่านเชื่อว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ และนโยบายในการปฏิบัติงานสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	2.50	0.96	น้อย	5
2. องค์กรทำให้ท่านรู้สึกว่าเป้าหมายขององค์กรเป็นเป้าหมายที่สอดคล้องกับเป้าหมายส่วนบุคคลของท่าน	2.63	0.78	ปานกลาง	4
3. เป้าหมายขององค์กรทำให้ท่านเกิดแรงบัลดาลใจในการทำงาน	3.53	1.08	มาก	1
4. องค์กรมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน	3.46	1.07	มาก	2
5. องค์กรทำให้ท่านทราบว่าค่านิยมองค์กรสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานได้จริง	3.00	0.91	ปานกลาง	3
รวม	3.02	0.96	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านค่านิยมองค์กรโดยรวม พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.02, SD = 0.96) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า เป้าหมายขององค์กรทำให้ท่านเกิดแรงบัลดาลใจในการทำงานมากที่สุด โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ =3.53, SD = 1.08) รองลงมาคือ องค์กรมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.46, SD = 1.07) และน้อยที่สุดคือ ท่านเชื่อว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ และนโยบายในการปฏิบัติงานสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง โดยอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x}$ = 2.50, SD = 0.96)

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ตารางที่ 4.15 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านความพึงพอใจในงาน

ด้านความพึงพอใจในงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ท่านรู้สึกว่างานที่ได้รับมอบหมายมีความท้าทายในการปฏิบัติงาน	3.28	1.10	ปานกลาง	5
2. ท่านรู้สึกเต็มใจที่จะที่ปฏิบัติงานปัจจุบันที่ได้รับมอบหมาย และสนุกกับงานปัจจุบัน	3.54	1.07	มาก	2
3. ท่านรู้สึกว่าโครงสร้างองค์กร มีการกำหนดความรับผิดชอบในแต่ละหน่วยงานที่ชัดเจน	3.59	1.10	มาก	1
4. ท่านรู้สึกพอใจใน เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา มีการทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน	3.37	0.98	ปานกลาง	4
5. ท่านมีความรู้สึกมีความมั่นคงต่อองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ไม่คิดลาออกไปที่อื่น	3.35	1.12	ปานกลาง	3
รวม	3.42	1.08	มาก	

จากตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านความพึงพอใจในงานโดยรวม พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.42, SD = 1.08) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ท่านรู้สึกว่าโครงสร้างองค์กร มีการกำหนดความรับผิดชอบในแต่ละหน่วยงานที่ชัดเจนมากที่สุด โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ =3.59, SD = 1.10) รองลงมาคือ ท่านรู้สึกเต็มใจที่จะที่ปฏิบัติงานปัจจุบันที่ได้รับมอบหมาย และสนุกกับงานปัจจุบัน โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.54, SD = 1.07) และน้อยที่สุดคือ ท่านรู้สึกว่างานที่ได้รับมอบหมายมีความท้าทายในการปฏิบัติงาน โดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.28, SD = 1.10)

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ตารางที่ 4.16 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านความยุติธรรมในองค์กร

ด้านความยุติธรรมในองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. องค์กรให้การสนับสนุนการปฏิบัติงาน หรือสนับสนุนรางวัลในการปฏิบัติงานที่มีผลลัพธ์ดี	3.64	1.01	มาก	1
2. ท่านรับรู้ได้ถึงความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้รางวัลตอบแทน	3.35	1.03	ปานกลาง	3
3. ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการให้แสดงผลงานอย่างเต็มที่	2.88	0.78	ปานกลาง	5
4. องค์กรมีระบบการเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปรับตำแหน่งความรับผิดชอบ	3.52	1.10	มาก	2
5. ท่านสามารถแสดงความปรารถนาความก้าวหน้าในอาชีพ โดยได้รับการพูดคุยกับหัวหน้างาน ผู้บริหารอย่างตรงไปตรงมาและเพียงพอ	3.02	0.91	ปานกลาง	4
รวม	3.29	0.97	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านความยุติธรรมในองค์กร โดยรวม พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.29, SD = 0.97) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า องค์กรให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานหรือสนับสนุนรางวัลในการปฏิบัติงานที่มีผลลัพธ์ดีมากที่สุด โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ =3.64, SD = 1.01) รองลงมาคือ องค์กรมีระบบการเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปรับตำแหน่งความรับผิดชอบ โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.52, SD = 1.11) และ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

น้อยที่สุดคือ ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการให้แสดงผลงานอย่างเต็มที่ โดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 2.88, SD = 1.10)

ตารางที่ 4.17 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

ด้านบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่งาน ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ	3.69	1.09	มาก	2
2. ท่านมีส่วนร่วมในการเข้าร่วมในแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานด้วยความเต็มใจ	2.73	0.80	ปานกลาง	5
3. เมื่อท่านพบปัญหาในการปฏิบัติงาน ท่านจะไม่ทอดทิ้งงานที่รับผิดชอบ แม้ว่าจะล่วงเลยเวลางานทำงานปกติ	3.28	0.89	ปานกลาง	4
4. ท่านสามารถอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นและพยายามหาทางออกของปัญหาโดยการแก้ไขด้วยทักษะ และความรู้ความสามารถ จนแก้ปัญหาสำเร็จ	3.71	1.03	มาก	1
5. ท่านปฏิบัติหน้าที่ และเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ เพื่อพบข้อจำกัดด้านทักษะและความสามารถ เพื่อพัฒนาทักษะในบทบาทหน้าที่งาน	3.66	1.14	มาก	3
รวม	3.41	0.99	มาก	

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

จากตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบโดยรวม พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.41, SD = 0.99) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ท่านสามารถอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นและพยายามหาทางออกของปัญหาโดยการแก้ไข ด้วยทักษะ และความรู้ ความสามารถ จนแก้ปัญหาสำเร็จมากที่สุด โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ =3.71, SD = 1.03) รองลงมาคือ ท่านสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่งาน ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.69, SD = 1.09) และน้อยที่สุดคือ ท่านมีส่วนร่วมในการเข้าร่วมในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานด้วยความเต็มใจ โดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 2.73, SD = 0.80)

4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน

วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน แสดงผลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยแบ่งพฤติกรรมการทำงานออกเป็น 4 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการทำงาน 2) การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร 3) การเป็นผู้นำ และ 4) การปรับตัว ดังแสดงในตารางที่ 4.18 ถึง 4.22 ดังนี้

ตารางที่ 4.18 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานโดยรวม

พฤติกรรมการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ความสามารถในการทำงาน	3.21	1.13	ปานกลาง	4
2. การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	3.49	1.12	มาก	2
3. การเป็นผู้นำ	3.44	1.05	มาก	3
4. การปรับตัว	3.73	0.93	มาก	1
รวม	3.47	1.07	มาก	

จากตารางที่ 4.18 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.47, SD = 1.07) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน ด้านการปรับตัวมากที่สุดโดยอยู่

ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.73, SD = 0.93) รองลงมาคือการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.49, SD = 1.12) และน้อยที่สุดคือ ด้านความสามารถในการทำงานโดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.21, SD = 1.13)

ตารางที่ 4.19 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน ด้านความสามารถในการทำงาน

ด้านความสามารถในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ท่านสามารถนำความรู้ ความสามารถที่ได้รับจากศึกษาต่อหรือฝึกอบรม สัมมนา ในการนำไปใช้ปฏิบัติงานได้มากขึ้น	3.44	1.13	มาก	1
2. ท่านสามารถนำความรู้และประสบการณ์จากการศึกษาดูงาน เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	3.36	1.08	ปานกลาง	3
3. ท่านได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ จากการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	3.39	1.13	ปานกลาง	2
4. ท่านโยกย้ายไปปฏิบัติงานในตำแหน่งงานใหม่ ๆ ที่องค์กรมอบหมายให้ได้	2.99	1.23	ปานกลาง	4
5. องค์กรสนับสนุนให้ท่านมีโอกาสเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้กับหน่วยงานของท่านและหน่วยงานอื่น ๆ	2.87	1.07	ปานกลาง	5
รวม	3.21	1.13	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน ด้านความสามารถในการทำงานโดยรวม พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.21, SD = 1.13) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ท่านสามารถนำความรู้ ความสามารถที่ได้รับจากศึกษาต่อหรือฝึกอบรม สัมมนา ในการนำไปใช้ปฏิบัติงานได้มากขึ้นมากที่สุด โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ =3.44, SD = 1.13) รองลงมาคือ

ท่านได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ จากการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย โดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.39, SD = 1.13) และน้อยที่สุดคือ องค์กรสนับสนุนให้ท่านมีโอกาสเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้กับหน่วยงานของท่านและหน่วยงานอื่น ๆ โดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 2.87, SD = 1.07)

ตารางที่ 4.20 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน ด้านการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ด้านการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ท่านพร้อมจะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานทุกคนในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นพนักงานแผนกเดียวกันหรือต่างแผนกด้วยความเต็มใจ	3.48	1.12	มาก	4
2. ท่านเลือกที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร มากกว่าการปฏิบัติงานที่ทำประจำในแต่ละวันที่ทำได้ดีอยู่แล้วเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าให้กับองค์กร	3.38	1.11	ปานกลาง	5
3. ท่านเต็มใจช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน รวมถึงให้คำแนะนำในด้านต่าง ๆ ตามที่ถูกร้องขอ	3.56	1.09	มาก	1
4. ท่านไม่เพิกเฉยต่อปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นพร้อมที่เข้าแก้ไขปัญหาเหล่านั้นอย่างสุดความสามารถและให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่	3.49	1.12	มาก	3
5. ท่านปฏิบัติงาน ประพฤติตน ตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับขององค์การอยู่เสมอ	3.53	0.97	มาก	2
รวม	3.49	1.12	มาก	

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

จากตารางที่ 4.20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน ด้านการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยรวม พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.49, SD = 1.12) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ท่านเต็มใจช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน รวมถึงให้คำแนะนำในด้านต่าง ๆ ตามที่ถูกร้องขอมากที่สุด โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ =3.56, SD = 1.09) รองลงมาคือ ท่านปฏิบัติงานประพฤติตน ตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับขององค์การอยู่เสมอ โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.53, SD = 0.97) และน้อยที่สุดคือ ท่านสามารถนำความรู้ ความสามารถที่ได้รับจากศึกษาต่อหรือฝึกอบรมสัมมนา ในการนำไปใช้ปฏิบัติงานได้มากขึ้น โดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.38, SD = 1.11)

ตารางที่ 4.21 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน ด้านการเป็นผู้นำ

ด้านการเป็นผู้นำ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ท่านสามารถดำเนินการในการสร้างรูปแบบการพัฒนา การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานได้	3.30	1.06	ปานกลาง	5
2. ท่านสามารถสร้างความร่วมมือในการทำงานเพื่อท้าทายเป้าหมายในการทำงานและประสิทธิภาพการทำงาน	3.39	0.95	ปานกลาง	4
3. ท่านรับฟังความคิดเห็นในการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อนำมาปรับปรุงตนเองอย่างเต็มใจ	3.58	1.10	มาก	1
4. ท่านสามารถสนับสนุนผลักดันเพื่อนร่วมงานให้ได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ จากการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	3.36	0.87	ปานกลาง	3
5. ท่านสามารถสื่อสารข้อมูลทางตรงและทางอ้อม รวมถึงข้อมูลนโยบาย ผลการปฏิบัติงาน และความซ้ำซ้อนของงานอย่างชัดเจนและไม่บกพร่อง	3.57	1.08	มาก	2
รวม	3.44	1.05	มาก	

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

จากตารางที่ 4.21 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน ด้านการเป็นผู้นำโดยรวม พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ =3.44, SD = 1.05) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ท่านรับฟังความคิดเห็นในการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อนำมาปรับปรุงตนเองอย่างเต็มใจมากที่สุด โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ =3.58, SD = 1.10) รองลงมาคือ ท่านสามารถสื่อสารข้อมูลทางตรงและทางอ้อม รวมถึงข้อมูลนโยบาย ผลการปฏิบัติงาน และความซ้ำซ้อนของงานอย่างชัดเจนและไม่บกพร่อง โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.57, SD = 1.08) และน้อยที่สุดคือ ท่านสามารถดำเนินการในการสร้างรูปแบบการพัฒนา การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานได้ โดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.30, SD = 1.06)

ตารางที่ 4.22 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน ด้านการปรับตัว

ด้านการปรับตัว	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ท่านเข้าใจและยอมรับใน วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและแนวทางขององค์กร	3.98	0.87	มาก	2
2. ท่านสามารถสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมหน่วยงาน เพื่อนร่วมงานได้	4.11	0.79	มาก	1
3. ท่านยอมรับและสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายใหม่หรือเป็นงานที่ไม่เคยทำมาก่อนได้ ด้วยความเต็มใจ	3.14	0.95	ปานกลาง	5
4. ท่านมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเอง ปรับปรุงแก้ไขงานที่ผิดพลาดด้วยความเต็มใจ	3.78	1.13	มาก	4
5. ท่านมีความสุขกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานได้	3.85	0.92	มาก	3
รวม	3.73	0.93	มาก	

จากตารางที่ 4.22 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน ด้านการปรับตัวโดยรวม พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.73, SD = 0.93) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ท่านสามารถสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมหน่วยงาน เพื่อนร่วมงานได้มากที่สุด โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ =4.11, SD = 0.79) รองลงมาคือ ท่านเข้าใจและยอมรับใน วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและแนวทางขององค์กร โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.98, SD = 0.87) และน้อยที่สุดคือ ท่านยอมรับและสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายใหม่หรือเป็นงานที่ไม่เคยทำมาก่อนได้ ด้วยความเต็มใจโดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.14, SD = 0.95)

4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร

วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพการทำงาน แสดงผลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยแบ่งความผูกพันองค์กรออกเป็น 3 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) ความกระตือรือร้น 2) การอุทิศตนให้กับงาน และ 3) การให้เวลากับงาน ดังแสดงในตารางที่ 4.23 ถึง 4.26 ดังนี้

ตารางที่ 4.23 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันองค์กรโดยรวม

ความผูกพันองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ความกระตือรือร้น	3.19	0.96	ปานกลาง	3
2. การอุทิศตนให้กับงาน	3.43	0.98	มาก	1
3. การให้เวลากับงาน	3.24	0.92	ปานกลาง	2
รวม	3.29	0.95	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.23 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.29, SD = 0.95) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร ด้านการอุทิศตนให้กับงานมากที่สุดโดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.43, SD = 0.98) รองลงมาคือการให้เวลากับงานโดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.24, SD = 0.92) และน้อยที่สุดคือด้านความกระตือรือร้นโดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.19, SD = 0.96)

ตารางที่ 4.24 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร ด้านความกระตือรือร้น

ด้านความกระตือรือร้น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ท่านมีพลังเต็มเปี่ยม พร้อมที่จะปฏิบัติงานเมื่ออยู่ในองค์กร	3.56	1.13	มาก	1
2. ท่านมีความกระตือรือร้นกระฉับกระเฉงในระหว่างการปฏิบัติงานตลอดเวลา	3.47	1.14	มาก	3
3. ท่านมีความรีบเร่งไปปฏิบัติงานในทุกวันเพื่อให้เข้างานได้ทันตามเวลาเริ่มงานที่องค์กรกำหนดไว้	2.55	0.58	น้อย	6
4. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง โดยไม่รู้สึกเบื่อหน่าย	3.44	1.10	มาก	4
5.ท่านสามารถแก้ไขปัญหาและข้อผิดพลาดในระหว่างการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม	3.51	1.03	มาก	2
6. ท่านมีวิธีในการผ่อนคลาย หากรู้สึกเครียดหรือมีความกดดันในระหว่างการปฏิบัติงาน	2.62	0.69	ปานกลาง	5
รวม	3.19	0.96	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.24 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร ด้านความกระตือรือร้นโดยรวม พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.19, SD = 0.96) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ท่านมีพลังเต็มเปี่ยม พร้อมที่จะปฏิบัติงานเมื่ออยู่ในองค์กรมากที่สุดโดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ =3.56, SD = 1.13) รองลงมาคือ ท่านท่านสามารถแก้ไขปัญหาและข้อผิดพลาดในระหว่างการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.51, SD = 1.03) และน้อยที่สุดคือ ท่านมีความรีบเร่งไปปฏิบัติงานในทุกวันเพื่อให้เข้างานได้ทันตามเวลาเริ่มงานที่องค์กรกำหนดไว้ โดยอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x}$ = 2.55, SD = 0.58)

ตารางที่ 4.25 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร ด้านการอุทิศตนให้กับงาน

ด้านการอุทิศตนให้กับงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ท่านเต็มใจให้ความช่วยเหลือและร่วมมือในงาน นอกเหนืองานประจำ	3.89	0.90	มาก	1
2. ท่านมีความตั้งใจปฏิบัติงานที่รับผิดชอบจนสำเร็จ แม้ว่าจะเกินเวลาในการปฏิบัติงาน	3.50	1.12	มาก	3
3. ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ	2.78	0.70	ปานกลาง	5
4. ท่านมีความภาคภูมิใจในงานของท่าน โดยสามารถปฏิบัติงานได้โดยไม่รู้สึกเหน็ดเหนื่อย	3.41	1.07	มาก	4
5. ท่านพร้อมจะทุ่มเทให้กับการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรเจริญก้าวหน้าตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	3.55	1.10	มาก	2
รวม	3.43	0.98	มาก	

จากตารางที่ 4.25 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร ด้านการอุทิศตนให้กับงานโดยรวม พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.43, SD = 0.98) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ท่านเต็มใจให้ความช่วยเหลือและร่วมมือในงาน นอกเหนืองานประจำมากที่สุด โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ =3.89, SD = 0.90) รองลงมาคือ ท่านพร้อมจะทุ่มเทให้กับการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรเจริญก้าวหน้าตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.55, SD = 1.10) และน้อยที่สุดคือ ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถโดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 2.78, SD = 0.70)

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ตารางที่ 4.26 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านการให้เวลากับงาน

ด้านการให้เวลากับงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ในระหว่างปฏิบัติงาน ท่านมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงานจนลืมทุกสิ่งทุกอย่าง	2.86	0.59	ปานกลาง	6
2. ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งกับงานที่ได้รับมอบหมาย	3.56	1.03	มาก	2
3. ท่านคิดว่าเวลาปฏิบัติงานของท่านในแต่ละวันผ่านไปอย่างรวดเร็วเสมอ	2.97	0.68	ปานกลาง	5
4. ท่านคิดว่าเวลาปฏิบัติงานของท่านในแต่ละวันผ่านไปอย่างรวดเร็วเสมอ	3.01	0.91	ปานกลาง	4
5. ในระหว่างที่ท่านปฏิบัติงาน ท่านจะให้ความสนใจ และมุ่งมั่นกับการปฏิบัติงานโดยไม่ได้สนใจสิ่งอื่น ๆ รอบตัว	3.57	1.14	มาก	1
6. หากงานที่ท่านรับผิดชอบไม่เสร็จในช่วงเวลาปฏิบัติงานท่านมักจะนำงานกลับไปทำต่อที่บ้านเสมอ	3.46	1.10	มาก	3
รวม	3.24	0.92	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.26 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านการให้เวลากับงานโดยรวม พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.24, SD = 0.92) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ในระหว่างที่ท่านปฏิบัติงาน ท่านจะให้ความสนใจ และมุ่งมั่นกับการปฏิบัติงานโดยไม่ได้สนใจสิ่งอื่น ๆ รอบตัวมากที่สุด โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ =3.57, SD = 1.14) รองลงมาคือ ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งกับงานที่ได้รับมอบหมาย โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.56, SD = 1.03) และน้อยที่สุดคือ ในระหว่างปฏิบัติงาน ท่านมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงานจนลืมทุกสิ่งทุกอย่าง โดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 2.86, SD = 0.59)

4.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA

วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ แสดงผลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยแบ่งการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ออกเป็น 3 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) คุณภาพผลงาน 2) ปริมาณผลงาน และ 3) ความรวดเร็ว ดังแสดงในตารางที่ 4.27 ถึง 4.30 ดังนี้

ตารางที่ 4.27 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. คุณภาพผลงาน	3.69	0.94	มาก	1
2. ปริมาณผลงาน	3.58	1.02	มาก	2
3. ความรวดเร็ว	3.23	0.97	ปานกลาง	3
รวม	3.50	0.96	มาก	

จากตารางที่ 4.27 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.50, SD = 0.96) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพผลงานมากที่สุดโดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.69, SD = 0.94) รองลงมาคือด้านปริมาณผลงาน โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.58, SD = 1.02) และน้อยที่สุดคือ ด้านความรวดเร็วโดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.23, SD = 0.97)

ตารางที่ 4.28 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพผลงาน

ด้านคุณภาพผลงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ท่านมีการกำหนดคุณภาพและมาตรฐานของงานในการส่งมอบที่ชัดเจน	3.54	0.72	มาก	4
2. ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นไปตามคุณภาพมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้	3.69	1.03	มาก	3
3. ผลการปฏิบัติงานของท่านได้รับการยอมรับจากองค์กร	3.85	1.00	มาก	2
4. ท่านปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายโดยมีข้อผิดพลาดน้อยที่สุด	3.96	1.08	มาก	1
5. ท่านมีการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอยู่เสมอ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพมากขึ้น	3.41	0.79	มาก	5
รวม	3.69	0.94	มาก	

จากตารางที่ 4.28 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพผลงาน โดยรวม พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.69, SD = 0.94) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ท่านปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายโดยมีข้อผิดพลาดน้อยที่สุด มากที่สุดโดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ =3.96, SD = 1.08) รองลงมาคือ ผลการปฏิบัติงานของท่านได้รับการยอมรับจากองค์กรโดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.85, SD = 1.00) และน้อยที่สุดคือ ท่านมีการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอยู่เสมอ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพมากขึ้น โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.41, SD = 0.79)

ตารางที่ 4.29 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ด้านปริมาณผลงาน

ด้านปริมาณผลงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ท่านมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานปริมาณการส่งมอบงานที่ชัดเจน	3.82	1.16	มาก	1
2. ปริมาณผลงานของท่านมีความเหมาะสมกับระดับตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบ	3.45	0.98	มาก	4
3. ท่านสามารถส่งมอบปริมาณผลงานได้ตามเกณฑ์ที่องค์กรกำหนดไว้	3.74	1.11	มาก	2
4. ท่านมีการจัดลำดับความสำคัญของปริมาณ งานเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	3.55	0.94	มาก	3
5. ท่านมีการวางแผนบริหารจัดการปริมาณงาน เพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	3.38	0.86	ปานกลาง	5
รวม	3.58	1.02	มาก	

จากตารางที่ 4.29 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ด้านปริมาณผลงานโดยรวม พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.58, SD = 1.02) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ท่านมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานปริมาณการส่งมอบงานที่ชัดเจน โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ =3.82, SD = 1.16) รองลงมาคือ ท่านสามารถส่งมอบปริมาณผลงานได้ตามเกณฑ์ที่องค์กรกำหนดไว้ โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.74, SD = 1.11) และน้อยที่สุดคือ ท่านมีการวางแผนบริหารจัดการปริมาณงาน เพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.38, SD = 0.86)

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

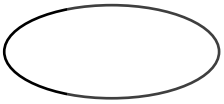
ตารางที่ 4.30 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ด้านความรวดเร็ว

ด้านความรวดเร็ว	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ท่านมีการกำหนดระยะเวลาในการส่งมอบผลงานและมีเกณฑ์มาตรฐานชัดเจน	3.06	0.84	ปานกลาง	4
2. ท่านปฏิบัติงานด้วยความละเอียดรอบคอบ ถูกต้อง และทันเวลาตามเป้าหมาย	3.10	0.89	ปานกลาง	3
3. ท่านสามารถสนับสนุนข้อมูลให้ผู้บังคับบัญชาได้ทันท่วงที	2.99	0.88	ปานกลาง	5
4. ท่านตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงานเสมอ	3.53	1.13	มาก	1
5. ท่านสามารถบริหารจัดการเวลาในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	3.51	1.12	มาก	2
รวม	3.23	0.97	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.30 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ด้านความรวดเร็วโดยรวม พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.23, SD = 0.97) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าท่านตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงานเสมอมากที่สุด โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ =3.53, SD = 1.131) รองลงมาคือ ท่านสามารถบริหารจัดการเวลาในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.51, SD = 1.121) และน้อยที่สุดคือ ท่ท่านสามารถสนับสนุนข้อมูลให้ผู้บังคับบัญชาได้ทันท่วงที โดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 2.99, SD = 0.882)

4.7 ผลการทดสอบสมมุติฐาน

การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ในงานวิจัยนี้ เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ได้แก่ บุคคลิกภาพการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน พฤติกรรมการทำงาน ความผูกพันองค์กรและการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์จำกัดมหาชน โดยการวิเคราะห์ ความสัมพันธ์เชิงยืนยันระหว่างตัวแปรตามกรอบแนวคิดที่สร้างขึ้น จากแนวคิดและทฤษฎี โดยใช้โปแกรมสำเร็จรูป ซึ่งใช้สัญลักษณ์แทนความหมายในแบบจำลอง ดังนี้



หมายถึง ตัวแปรแฝง

หมายถึง ตัวแปรสังเกต

หมายถึง เส้นอิทธิพลที่ส่งต่อไปยังตัวแปรปลายทาง

หมายถึง เส้นความสัมพันธ์

Personality of work	หมายถึง	บุคลิกภาพการทำงาน
PROA	หมายถึง	บุคลิกภาพเชิงรุก
AUTO	หมายถึง	จิตวิทยาเชิงบวก
POSI	หมายถึง	ทัศนคติเชิงบวก
CONS	หมายถึง	การมีสติสัมปชัญญะ
Environmental of work	หมายถึง	สภาพแวดล้อมการทำงาน
VALU	หมายถึง	ค่านิยมองค์กร
JSAT	หมายถึง	ความพึงพอใจในงาน
JUST	หมายถึง	ความยุติธรรมในองค์กร
ROLE	หมายถึง	บทบาทหน้าความรับผิดชอบ
Behavior of work	หมายถึง	พฤติกรรมการทำงาน
ABIL	หมายถึง	ความสามารถในการทำงาน
CITZ	หมายถึง	การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
LEAD	หมายถึง	ความเป็นผู้นำ
ADAP	หมายถึง	การปรับตัว

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

Organization Engagement	หมายถึง	ความผูกพันองค์กร
VIGO	หมายถึง	ความกระตือรือร้น
DICT	หมายถึง	การอุทิศตนให้กับงาน
ABSO	หมายถึง	การให้เวลากับงาน
Work performance (VUCA)	หมายถึง	การทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA
QLTY	หมายถึง	ด้านคุณภาพผลงาน
QNTY	หมายถึง	ด้านปริมาณผลงาน
TIME	หมายถึง	ด้านความรวดเร็ว
e	หมายถึง	ค่าตความคาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกต
Chi-square	หมายถึง	ค่าสถิติไคสแควร์
p-value	หมายถึง	ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดที่ระดับ 0.05
df	หมายถึง	องศาอิสระ
Normed Chi-square	หมายถึง	ค่าสถิติไคสแควร์ต่อองศาอิสระ
RMR	หมายถึง	ดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษเหลือ
RMSEA	หมายถึง	ค่าความคลาดเลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์
GFI	หมายถึง	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน
AGFI	หมายถึง	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับปรุงแล้ว
NFI	หมายถึง	ค่าดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีอิงเกณฑ์
CFI	หมายถึง	ระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

4.7.1 การตรวจสอบการแจกแจงปกติของข้อมูล

ตารางที่ 4.31 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่ง

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ความเบ้	ความโด่ง
บุคลิกภาพการทำงาน				
- บุคลิกภาพเชิงรุก	3.24	0.43	0.35	0.10
- จิตวิทยาเชิงบวก	2.93	0.45	0.58	0.63
- ทัศนคติเชิงบวก	3.47	0.47	0.07	-0.22
- การมีสติสัมปชัญญะ	3.71	0.49	-1.16	-0.33
สภาพแวดล้อมการทำงาน				
- ค่านิยมองค์กร	4.04	0.49	-0.53	-0.06
- ความพึงพอใจในงาน	3.92	0.46	-0.03	-0.19
- ความยุติธรรมในองค์กร	3.91	0.45	-0.21	-0.45
- บทบาทหน้าความรับผิดชอบ	4.04	0.40	0.06	0.34
พฤติกรรมการทำงาน				
- ความสามารถในการทำงาน	4.11	0.63	-0.61	0.65
- การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	3.98	0.68	-0.45	0.18
- ความเป็นผู้นำ	4.35	0.62	-0.95	1.16
- การปรับตัว	4.05	0.50	-0.30	-0.40
ความผูกพันองค์กร				
- ความกระตือรือร้น	3.93	0.49	-0.49	-0.33
- การอุทิศตนให้กับงาน	3.85	0.48	-0.09	-0.44
- การให้เวลากับงาน	4.05	0.41	-0.43	-0.04
การทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA				
- ด้านคุณภาพผลงาน	4.13	0.66	-0.64	0.57
- ด้านปริมาณผลงาน	4.09	0.69	-0.51	0.11
- ด้านความรวดเร็ว	4.10	0.67	-0.57	0.42

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

จากตารางที่ 4.31 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของข้อมูล ตัวแปรในแต่ละด้าน พบว่าตัวแปรทั้งหมดในข้อมูลการแจกแจงแบบปกติ โดยพิจารณาจากค่าความเบ้ (Skewness) ของตัวแปร พบว่ามีค่าระหว่าง -1.16 ถึง 0.58 ซึ่งมีค่าความเบ้บวกลบสูงไม่เกิน 3.00 และค่าความโด่ง (Kurtosis) มีค่าระหว่าง -0.45 ถึง 1.16 ซึ่งมีค่าความโด่งบวกลบไม่เกิน 10.00 สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรทั้งหมดมีการแจกแจงแบบปกติ (Schumacker & Lomax, 2010)

หลักจากการตรวจสอบการแจกแจงปกติของข้อมูล การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างนั้นสามารถทำการตรวจสอบแบบจำลองการวัด (Measurement Model) ของแต่ละตัวแปร โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อทำการตรวจสอบความสอดคล้องขององค์ประกอบ แต่ละองค์ประกอบตามแนวคิดทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก่อนทำวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบด้วยการวิเคราะห์ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) เพื่อตรวจสอบปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นหรือภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity)

ในกาตรวจสอบความสอดคล้องขององค์ประกอบที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบ เชิงยืนยันเพื่อทำการพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Factor Loading: β) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error: SE) และความสามารถในการอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรแฝง (Squared Multiple Correlations : R^2) โดยทำการวิเคราะห์แต่ละตัวแปรแต่ละด้านดังนี้

4.7.2 การวิเคราะห์แบบจำลองการวัด (Measurement Model) บุคลิกภาพการทำงาน

ตารางที่ 4.32 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของบุคลิกภาพการทำงาน

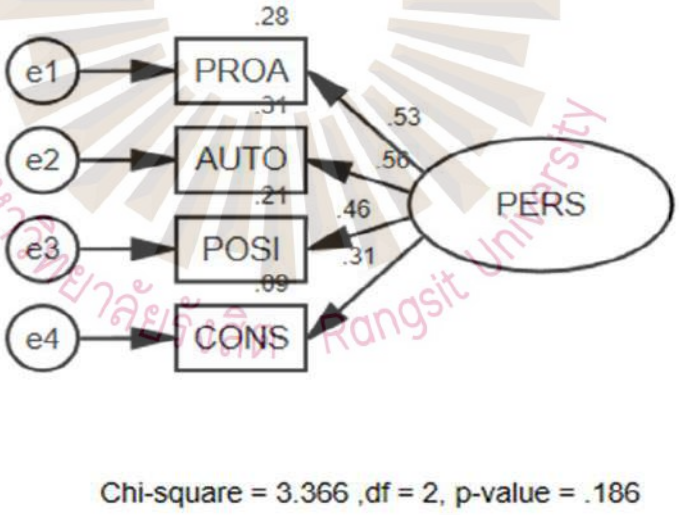
Personality of work	PROA	AUTO	POSI	CONS
PROA	-	0.277**	0.265**	0.174**
AUTO		-	0.261**	0.205**
POSI			-	0.079
CONS				-

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01, *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สัญลักษณ์ในตาราง และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

Personality of work	หมายถึง บุคลิกภาพการทำงาน
PROA	หมายถึง บุคลิกภาพเชิงรุก
AUTO	หมายถึง จิตวิทยาเชิงบวก
POSI	หมายถึง ทัศนคติเชิงบวก
CONS	หมายถึง การมีสติสัมปชัญญะ

จากตารางที่ 4.32 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ตัวแปรมีค่าระหว่าง 0.079 ถึง 0.277 ซึ่งส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันน้อยหรือต่ำถึงปานกลางและมีค่าไม่เกิน 0.80 ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นหรือภาวะร่วมเส้นตรงพหุ(Multicollinearity) (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2551)



รูปที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองตัวแปรแฝงของบุคลิกภาพการทำงาน

ตารางที่ 4.33 แสดงค่าสถิติตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของบุคลิกภาพการทำงาน

ดัชนีตรวจสอบ	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
Chi-square	< 2	3.366	ผ่านเกณฑ์
p-value of Chi-square	> 0.05	0.186	ผ่านเกณฑ์

รูปที่ 4.1 และตารางที่ 4.33 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจากแบบจำลอง วัดตัวแปรแฝงของบุคลิกภาพการทำงาน จากการวิเคราะห์พบว่าแบบจำลองวัดตัวแปรแฝงของบุคลิกภาพการทำงาน มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า Chi-square เท่ากับ 3.366 และค่า p-value เท่ากับ 0.186 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จะเห็นได้ว่าค่า p-value of Chi-square ผ่านเกณฑ์การตรวจสอบ สามารถสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดองค์ประกอบของความต้องการความสัมพันธ์ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 4.34 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของบุคลิกภาพการทำงาน

บุคลิกภาพการทำงาน	Factor Loading	R^2
- บุคลิกภาพเชิงรุก (PROA)	0.53	0.28
- จิตวิทยาเชิงบวก (AUTO)	0.56	0.31
- ทัศนคติเชิงบวก (POSI)	0.46	0.21
- การมีสติสัมปชัญญะ (CONS)	0.31	0.09

จากตารางที่ 4.34 แสดงผลการวิเคราะห์โดยน้ำหนักองค์ประกอบของบุคลิกภาพการทำงานทุกตัวแปรมีค่าเป็นบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งค่าน้ำหนักองค์ประกอบเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ จิตวิทยาเชิงบวก (AUTO) มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.56 บุคลิกภาพเชิงรุก (PROA) มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.53 ทัศนคติเชิงบวก (POSI) มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.46 และการมีสติสัมปชัญญะ (CONS) มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.31 โดยแต่ละตัวแปร (AUTO, PROA, POSI และ CONS) สามารถอธิบายความแปรปรวนของบุคลิกภาพการทำงานได้ร้อยละ 31, 28, 21 และ 9 ตามลำดับ โดยพบว่าตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปรเป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝงของบุคลิกภาพการทำงาน

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

4.7.3 การวิเคราะห์แบบจำลองการวัด (Measurement Model) สภาพแวดล้อมการทำงาน

ตารางที่ 4.35 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของสภาพแวดล้อมการทำงาน

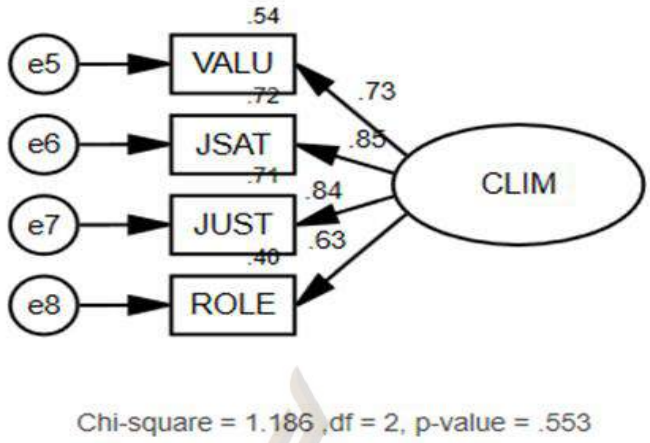
Environmental of work	VALU	JSAT	JUST	ROLE
VALU	-	0.623**	0.623**	0.437**
JSAT		-	0.709**	0.544**
JUST			-	0.530**
ROLE				-

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01, *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สัญลักษณ์ในตาราง และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

Environmental of work	หมายถึง สภาพแวดล้อมการทำงาน
VALU	หมายถึง ค่านิยมองค์กร
JSAT	หมายถึง ความพึงพอใจในงาน
JUST	หมายถึง ความยุติธรรมในองค์กร
ROLE	หมายถึง บทบาทหน้าความรับผิดชอบ

จากตารางที่ 4.35 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่าตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ตัวแปรมีค่าระหว่าง 0.437 ถึง 0.709 ซึ่งส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันน้อยหรือต่ำถึงปานกลางและมีค่าไม่เกิน 0.80 ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นหรือภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2551)



รูปที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองตัวแปรแฝง
ของสภาพแวดล้อมการทำงาน

ตารางที่ 4.36 แสดงค่าสถิติตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของสภาพแวดล้อมการทำงาน

ดัชนีตรวจสอบ	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
Chi-square	< 2	1.186	ผ่านเกณฑ์
p-value of Chi-square	> 0.05	0.553	ผ่านเกณฑ์

รูปที่ 4.2 และตารางที่ 4.36 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจากแบบจำลองวัดตัวแปรแฝงของสภาพแวดล้อมการทำงาน จากการวิเคราะห์พบว่าแบบจำลองวัดตัวแปรแฝงของสภาพแวดล้อมการทำงาน มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า Chi-square เท่ากับ 1.186 และค่า p-value เท่ากับ 0.553 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จะเห็นได้ว่าทุกค่าผ่านเกณฑ์การตรวจสอบ สามารถสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดองค์ประกอบของความต้องการความสัมพันธ์มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 4.37 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของสภาพแวดล้อมการทำงาน

สภาพแวดล้อมการทำงาน	Factor Loading	R^2
- ค่านิยมองค์กร (VALU)	0.73	0.54
- ความพึงพอใจในงาน (JSAT)	0.85	0.72
- ความยุติธรรมในองค์กร (JUST)	0.84	0.71
- บทบาทหน้าความรับผิดชอบ (ROLE)	0.63	0.40

จากตารางที่ 4.37 แสดงผลการวิเคราะห์โดยน้ำหนักองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมการทำงาน ทุกตัวแปรมีค่าเป็นบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งค่าน้ำหนักองค์ประกอบเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ความพึงพอใจในงาน (JSAT) มีค่านำหนักเท่ากับ 0.85 ความยุติธรรมในองค์กร (JUST) มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.84 ค่านิยมองค์กร (VALU) มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.73 และบทบาทหน้าความรับผิดชอบ (ROLE) มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.63 โดยแต่ละตัวแปร (JSAT, JUST, VALU และ ROLE) สามารถอธิบายความแปรปรวนของสภาพแวดล้อมการทำงานได้ร้อยละ 72, 71, 54 และ 40 ตามลำดับ โดยพบว่าตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปรเป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝงปัจจัยของสภาพแวดล้อมการทำงาน

4.7.4 การวิเคราะห์แบบจำลองการวัด (Measurement Model) พฤติกรรมการทำงาน

ตารางที่ 4.38 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของพฤติกรรมการทำงาน

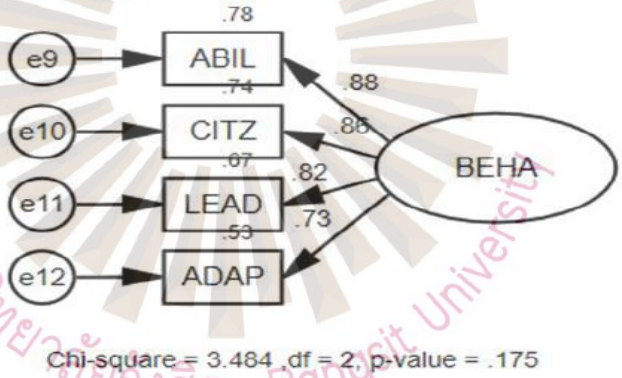
Behavior of work	ABIL	CITZ	LEAD	ADAP
ABIL	-	0.762**	0.723**	0.622**
CITZ		-	0.686**	0.633**
LEAD			-	0.611**
ADAP				-

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01, *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สัญลักษณ์ในตาราง และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

Behavior of work	หมายถึง พฤติกรรมการทำงาน
ABIL	หมายถึง ความสามารถในการทำงาน
CITZ	หมายถึง การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
LEAD	หมายถึง ความเป็นผู้นำ
ADAP	หมายถึง การปรับตัว

จากตารางที่ 4.38 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ตัวแปรมีค่าระหว่าง 0.611 ถึง 0.762 ซึ่งส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันน้อยหรือต่ำถึงปานกลางและมีค่าไม่เกิน 0.80 ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นหรือภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2551)



รูปที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองตัวแปรแฝงของพฤติกรรมการทำงาน

ตารางที่ 4.39 แสดงค่าสถิติตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของพฤติกรรมการทำงาน

ดัชนีตรวจสอบ	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
Chi-square	< 2	3.484	ผ่านเกณฑ์
p-value of Chi-square	> 0.05	0.175	ผ่านเกณฑ์

รูปที่ 4.3 และตารางที่ 4.39 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจากแบบจำลองวัดตัวแปรแฝงของพฤติกรรมการทำงาน จากการวิเคราะห์พบว่าแบบจำลองวัดตัวแปรแฝงพฤติกรรมการทำงาน มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า Chi-square เท่ากับ 3.484 และค่า p-value เท่ากับ 0.175 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จะเห็นได้ว่าทุกค่าผ่านเกณฑ์การตรวจสอบ สามารถสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดองค์ประกอบของความต้องการความสัมพันธ์ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 4.40 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของพฤติกรรมการทำงาน

พฤติกรรมการทำงาน	Factor Loading	R^2
- ความสามารถในการทำงาน (ABIL)	0.88	0.78
- การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (CITZ)	0.86	0.74
- ความเป็นผู้นำ (LEAD)	0.82	0.67
- การปรับตัว (ADAP)	0.73	0.53

จากตารางที่ 4.40 แสดงผลการวิเคราะห์โดยน้ำหนักองค์ประกอบของพฤติกรรมการทำงานทุกตัวแปรมีค่าเป็นบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งค่าน้ำหนักองค์ประกอบเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ความสามารถในการทำงาน (ABIL) มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.88 การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (CITZ) มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.86 ความเป็นผู้นำ (LEAD) มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.82 และการปรับตัว (ADAP) มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.73 โดยแต่ละตัวแปร (ABIL, CITZ, LEAD และ ADAP) สามารถอธิบายความแปรปรวนของบุคลิกภาพการทำงานได้ร้อยละ 78, 74, 67 และ 53 ตามลำดับ โดยพบว่าตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปรเป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝงของพฤติกรรมการทำงาน

4.7.5 การวิเคราะห์แบบจำลองการวัด (Measurement Model) ความผูกพันองค์กร

ตารางที่ 4.41 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของความผูกพันองค์กร

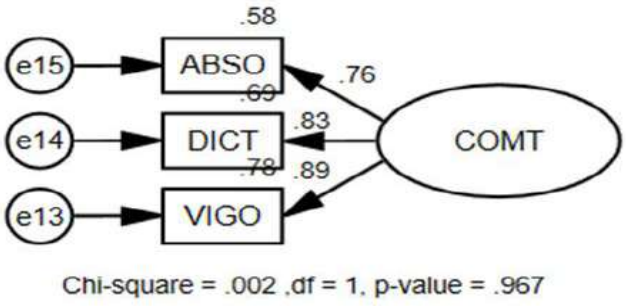
Organization Engagement	VIGO	DICT	ABSO
VIGO	-	0.738**	0.673**
DICT		-	0.633**
ABSO			-

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01, *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สัญลักษณ์ในตาราง และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

Organization Engagement	หมายถึง ความผูกพันองค์กร
VIGO	หมายถึง ความกระตือรือร้น
DICT	หมายถึง การอุทิศตนให้กับงาน
ABSO	หมายถึง การให้เวลากับงาน

จากตารางที่ 4.41 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่าตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ตัวแปรมีค่าระหว่าง 0.633 ถึง 0.738 ซึ่งส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันน้อยหรือต่ำถึงปานกลางและมีค่าไม่เกิน 0.80 ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นหรือภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2551)



รูปที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองตัวแปรแฝงของความผูกพันองค์กร

ตารางที่ 4.42 แสดงค่าสถิติตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความผูกผันองค์กร

ดัชนีตรวจสอบ	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
Chi-square	< 2	0.002	ผ่านเกณฑ์
p-value of Chi-square	> 0.05	0.967	ผ่านเกณฑ์

รูปที่ 4.4 และตารางที่ 4.42 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจากแบบจำลองวัดตัวแปรแฝงของความผูกผันองค์กร จากการวิเคราะห์พบว่าแบบจำลองวัดตัวแปรแฝงของความผูกผันองค์กร มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า Chi-square เท่ากับ 0.002 และค่า p-value เท่ากับ 0.967 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จะเห็นได้ว่าทุกค่าผ่านเกณฑ์การตรวจสอบ สามารถสรุป ได้ว่าแบบจำลองการวัดองค์ประกอบแฝงของความผูกผันองค์กร มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 4.43 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของความผูกผันองค์กร

ความผูกผันองค์กร	Factor Loading	R^2
- ความกระตือรือร้น (VIGO)	0.76	0.58
- การอุทิศตนให้กับงาน (DICT)	0.83	0.69
- การให้เวลากับงาน (ABSO)	0.89	0.78

จากตารางที่ 4.43 แสดงผลการวิเคราะห์โดยน้ำหนักองค์ประกอบของความผูกผันองค์กรทุก ๆ ตัวแปรมีค่าเป็นบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งค่าน้ำหนักองค์ประกอบเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการให้เวลากับงาน (ABSO) มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.89 ด้านการอุทิศตนให้กับงาน (DICT) มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.83 และด้านความกระตือรือร้น (VIGO) มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.76 ตามลำดับ โดยแต่ละตัวแปร (ABSO, DICT และ VIGO) สามารถอธิบายความแปรปรวนของคุณภาพชีวิตในการทำงานได้ร้อยละ 78, 69 และ 58 ตามลำดับ โดยพบว่าตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปรเป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝงของความผูกผันองค์กร

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

4.7.6 การวิเคราะห์แบบจำลองการวัด (Measurement Model) การทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA

ตารางที่ 4.44 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA

Work performance (VUCA)	QLTY	QNTY	TIME
QLTY	-	0.799**	0.797**
QNTY		-	0.868**
TIME			-

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01, *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สัญลักษณ์ในตาราง และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

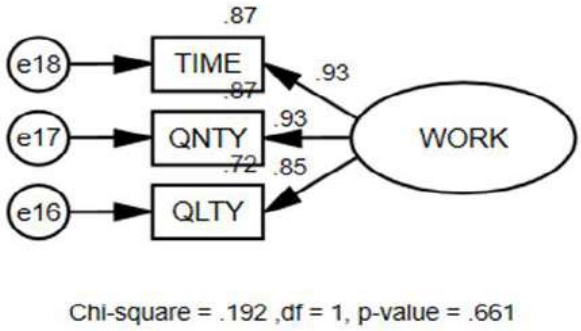
Work performance (VUCA) หมายถึง การทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA

QLTY หมายถึง ด้านคุณภาพผลงาน

QNTY หมายถึง ด้านปริมาณผลงาน

TIME หมายถึง ด้านความรวดเร็ว

จากตารางที่ 4.44 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันพบว่าตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันตัวแปรมีค่าระหว่าง 0.797 ถึง 0.868 ซึ่งทั้งหมดมีความสัมพันธ์กันปานกลาง และมีค่าไม่เกิน 0.80 (ยกเว้นความสัมพันธ์ระหว่างด้านปริมาณงานกับด้านความรวดเร็ว) ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น หรือภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2551)



รูปที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองตัวแปรแฝงของการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA

ตาราง 4.45 แสดงค่าสถิติตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA

ดัชนีตรวจสอบ	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
Chi-square	< 2	0.192	ผ่านเกณฑ์
p-value of Chi-square	> 0.05	0.661	ผ่านเกณฑ์

จากรูปที่ 4.5 และตารางที่ 4.45 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจากแบบจำลองวัดตัวแปรแฝงของการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA จากการวิเคราะห์พบว่าแบบจำลองวัดตัวแปรแฝงของการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า Chi-square เท่ากับ 0.192 และค่า p-value เท่ากับ 0.661 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จะเห็นได้ว่าทุกค่าผ่านเกณฑ์การตรวจสอบสามารถสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดองค์ประกอบของการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

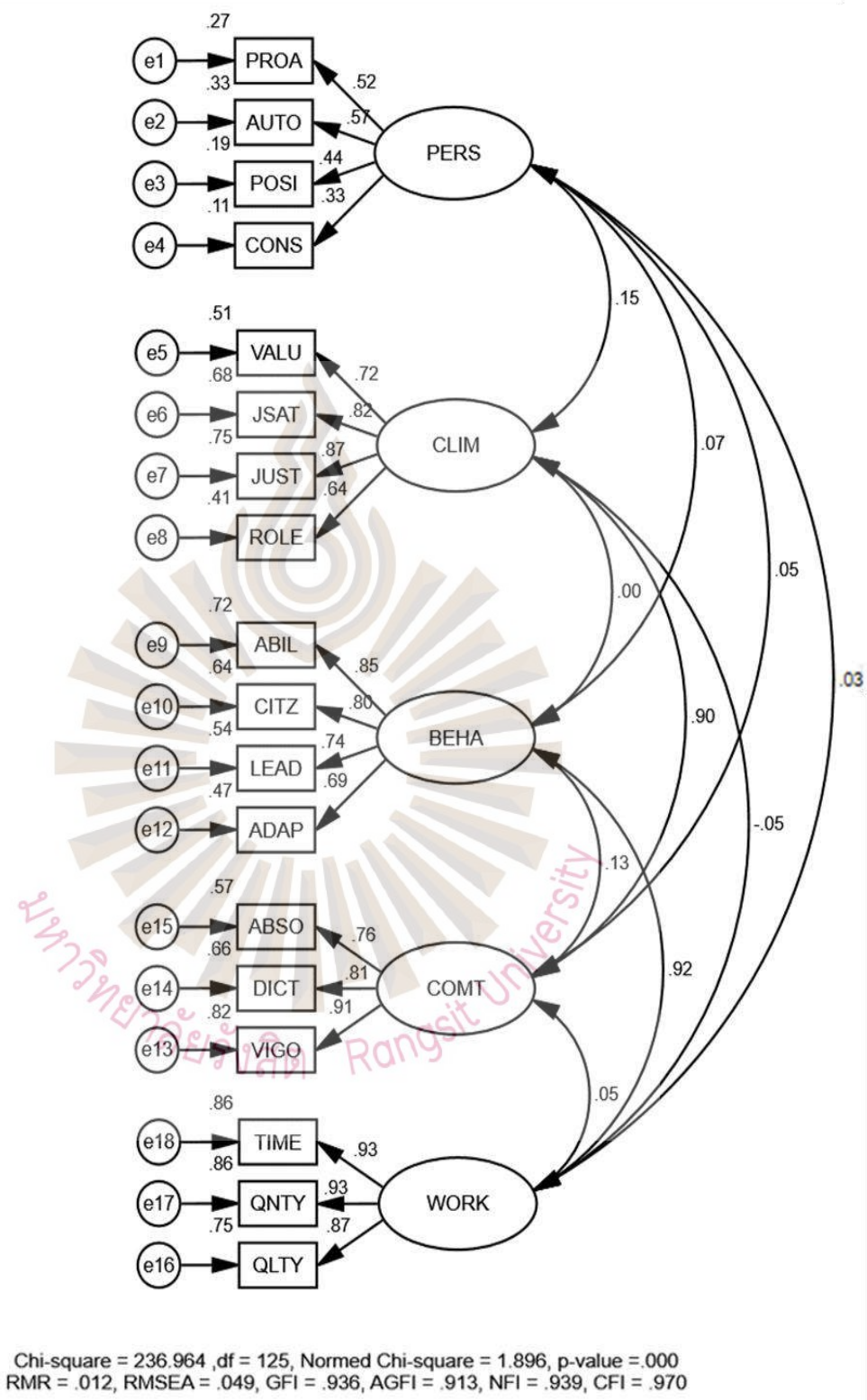
ตารางที่ 4.46 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA

การทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA	Factor Loading	R^2
- ด้านคุณภาพผลงาน (QLTY)	0.93	0.87
- ด้านปริมาณผลงาน (QNTY)	0.93	0.87
- ด้านความรวดเร็ว (TIME)	0.85	0.72

จากตารางที่ 4.46 แสดงผลการวิเคราะห์โดยน้ำหนักองค์ประกอบของการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA ทุก ๆ ตัวแปรมีค่าเป็นบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งค่าน้ำหนักองค์ประกอบเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านคุณภาพผลงาน (QLTY) ค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.93 ด้านปริมาณผลงาน (QNTY) ค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.93 และด้านความรวดเร็ว (TIME) ค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.85 โดยแต่ละตัวแปร (QLTY, QNTY และ TIME) สามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์การร้อยละ 87, 87 และ 72 ตามลำดับ โดยพบว่าตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปรเป็นองค์ประกอบของการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA

4.6.6 การวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้

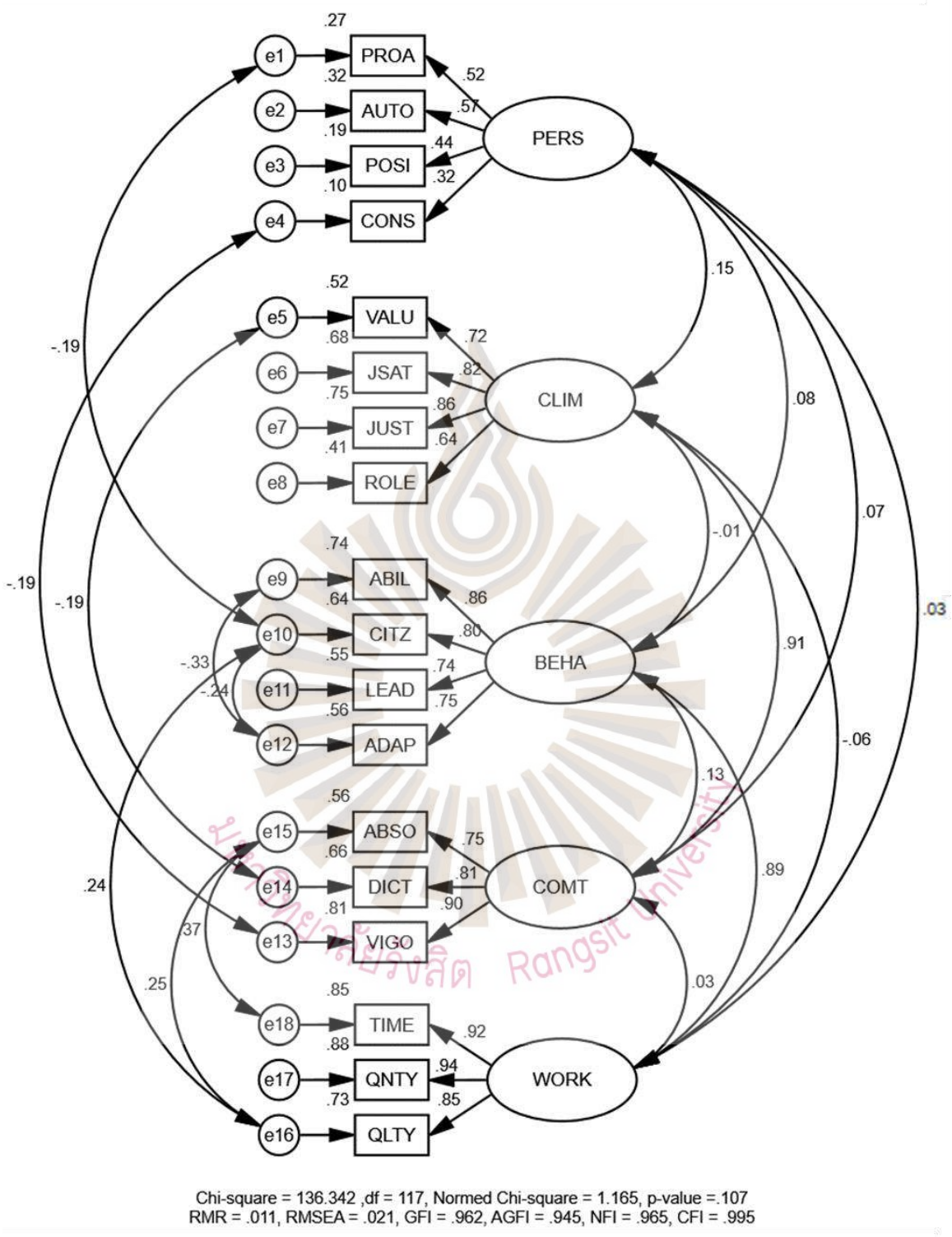
หลังจากการวิเคราะห์ตรวจสอบแบบจำลองการวัดของแต่ละตัวแปรแฝง ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ประกอบกับการพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันลำดับที่หนึ่งของแบบจำลองการวัดตัวแปรแฝงการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA ซึ่งแบบจำลองการวัดแสดงในรูปที่ 4.6



รูปที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันลำดับที่หนึ่งของแบบจำลองการวัดตัวแปรแฝงการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA

จากรูปที่ 4.6 พบว่าการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันลำดับที่หนึ่งของแบบจำลองการวัดตัวแปรแฝงการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA ไม่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่า Chi-square เท่ากับ 236.964 และค่า p-value เท่ากับ 0.000 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาจากเกณฑ์อื่นๆ พบว่าค่า Normed Chi-square เท่ากับ 1.896 ซึ่งมีค่าไม่สอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบซึ่งกำหนดให้มีค่าน้อยกว่า 2 (<2) ค่า RMR เท่ากับ 0.012 ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ (< 0.05) ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.049 ซึ่งมีค่าไม่สอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ ซึ่งจะต้องมีค่าน้อยกว่า 0.05 (<0.05) ค่า GFI เท่ากับ 0.936 ซึ่งมีค่าไม่สอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ ซึ่งจะต้องมีค่ามากกว่า 0.95 (>0.95) ค่า AGFI เท่ากับ 0.913 มีค่าไม่สอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ ซึ่งจะต้องมีค่ามากกว่า 0.90 (>0.90) ค่า NFI เท่ากับ 0.939 ซึ่งไม่สอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบที่จะต้องมีค่ามากกว่า 0.90 (>0.90) และค่า CFI เท่ากับ 0.970 ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ (> 0.90) โดยรวมสามารถสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดตัวแปรแฝงการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA ไม่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในแต่ละตัวแปรแฝงอยู่ระหว่าง 0.00 ถึง 0.92 ผู้วิจัยจึงทำการปรับโมเดลตาม คำแนะนำที่ประเมินจาก ดัชนีการปรับโมเดล (Model Modification Index) จากโปรแกรมสำเร็จรูป ทางสถิติ หลังจากการปรับแบบจำลององค์ประกอบเชิงยืนยันลำดับที่หนึ่งของแบบจำลองการวัดตัวแปรแฝงการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA ดังแสดงในรูปที่ 4.7

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University



รูปที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันลำดับที่หนึ่งของแบบจำลองการวัดตัวแปรแฝงการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA หลังการปรับโมเดล

จากรูปที่ 4.7 พบว่าการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันลำดับที่หนึ่งของแบบจำลองการวัดตัวแปรแฝงการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA หลังการปรับโมเดล พบว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า Chi-square เท่ากับ 136.342 และค่า p-value เท่ากับ 0.107 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาจากเกณฑ์อื่นๆ พบว่าค่า Normed Chi-square เท่ากับ 1.165 ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ ซึ่งกำหนดให้มีค่าน้อยกว่า 2 (<2) ค่า RMR เท่ากับ 0.011 ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ (< 0.05) ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.021 ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ (<0.05) ค่า GFI เท่ากับ 0.962 ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ (>0.95) ค่า AGFI เท่ากับ 0.945 มีค่าสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบซึ่งจะต้องมีค่ามากกว่า 0.90 (>0.90) ค่า NFI เท่ากับ 0.965 ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบที่จะต้องมีค่ามากกว่า 0.90 (>0.90) และค่า CFI เท่ากับ 0.995 ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบจะต้องมีค่ามากกว่า 0.90 (> 0.90) โดยรวมสามารถสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดตัวแปรแฝงการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในแต่ละตัวแปรแฝงอยู่ระหว่าง -0.06 ถึง 0.91

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ตารางที่ 4.47 แสดงการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง

ตัวแปร	Factor Loading	R^2	CR	AVE
บุคลิกภาพการทำงาน			0.52	0.22
- บุคลิกภาพเชิงรุก	0.52	0.27		
- จิตวิทยาเชิงบวก	0.57	0.32		
- ทัศนคติเชิงบวก	0.44	0.19		
- การมีสติสัมปชัญญะ	0.32	0.10		
สภาพแวดล้อมการทำงาน			0.85	0.59
- ค่านิยมองค์กร	0.72	0.52		
- ความพึงพอใจในงาน	0.82	0.68		
- ความยุติธรรมในองค์กร	0.86	0.75		
- บทบาทหน้าความรับผิดชอบ	0.64	0.41		
พฤติกรรมการทำงาน			0.87	0.62
- ความสามารถในการทำงาน	0.86	0.74		
- การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	0.80	0.64		
- ความเป็นผู้นำ	0.74	0.55		
- การปรับตัว	0.75	0.56		
ความผูกพันองค์กร			0.86	0.67
- ความกระตือรือร้น	0.75	0.56		
- การอุทิศตนให้กับงาน	0.81	0.66		
- การให้เวลากับงาน	0.90	0.81		
การทำงานที่มีประสิทธิภาพใน สภาวะ VUCA			0.93	0.81
- ด้านคุณภาพผลงาน	0.92	0.85		
- ด้านปริมาณผลงาน	0.94	0.88		
- ด้านความรวดเร็ว	0.85	0.73		

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

จากตารางที่ 4.47 การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง พบว่า

1) องค์ประกอบของบุคลิกภาพการทำงาน เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านจิตวิทยาเชิงบวก ด้านบุคลิกภาพเชิงรุก ด้านทัศนคติเชิงบวก และด้านการมีสติสัมปชัญญะ (0.57, 0.52, 0.44, และ 0.32)

2) องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมการทำงาน เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความยุติธรรมในองค์กร ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านค่านิยมองค์กร และด้านบทบาทหน้าความรับผิดชอบ (0.86, 0.82, 0.72 และ 0.64)

3) องค์ประกอบของพฤติกรรมการทำงาน เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถในการทำงาน ด้านการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านการปรับตัว และด้านความเป็นผู้นำ (0.86, 0.80, 0.75, 0.74)

4) องค์ประกอบของความผูกพันองค์กร เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการให้เวลากับงาน ด้านการอุทิศตนให้กับงาน และด้านความกระตือรือร้น (0.90, 0.81 และ 0.75)

5) องค์ประกอบของการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านปริมาณผลงาน ด้านคุณภาพผลงาน และด้านความรวดเร็ว (0.94, 0.92 และ 0.85)

โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ทุกตัวแปรมีค่ามากกว่า 0.5 (ยกเว้นองค์ประกอบของบุคลิกภาพการทำงาน ด้านการมีสติสัมปชัญญะ และด้านทัศนคติเชิงบวกเท่านั้น ที่มีค่าน้ำหนัก 0.32 และ 0.44 ตามลำดับ) ค่าความเชื่อมั่นรวม (Composite Reliability: CR) ของทั้ง 5 ตัวแปร มีค่า 0.96 และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted : AVE) ของทั้ง 5 ตัวแปร มีค่า 0.57 (Hair et al., 2010)

4.6.7 การวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้าง (Structural Model)

การวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้าง (Structural Model) ได้ถูกนำมาใช้ในการทดสอบสมมติฐานทางสถิติที่ตั้งไว้ในสมมุติฐาน ตามกรอบการวิจัย ดังแสดงในรูปที่ 1.1 ประกอบด้วย

1) ปัจจัยบุคลิกภาพการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายในสภาวะวียูซีเอของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

2) ปัจจัยบุคลิกภาพการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันองค์กรของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายในสภาวะวียูซีเอของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

3) ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายในสภาวะวียูซีเอของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

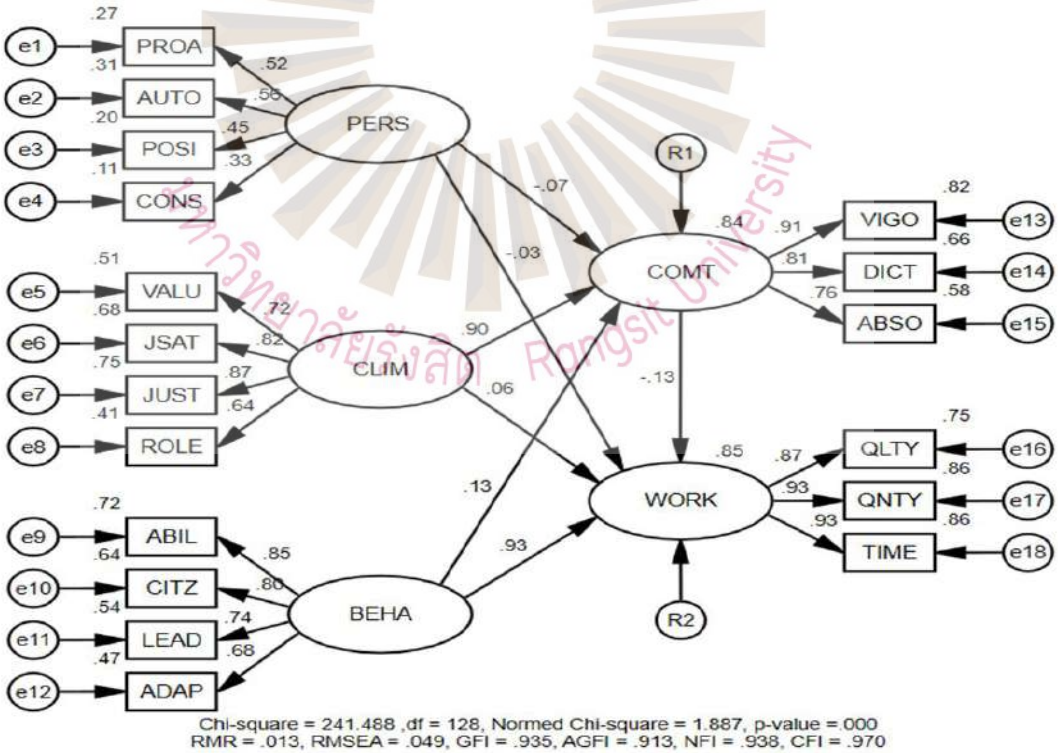
4) ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันองค์กรของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายในสภาวะวียูซีเอของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

5) ปัจจัยพฤติกรรมการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายในสภาวะวียูซีเอของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

6) ปัจจัยพฤติกรรมการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันองค์กรของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายในสภาวะวียูซีเอของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

7) ปัจจัยความผูกพันองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายในสภาวะวียูซีเอของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ในการทดสอบอิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปรทั้งหมดในแบบจำลองโครงสร้างดังแสดงในรูปที่ 4.8 และค่าทางสถิติจากแบบจำลองเทียบเคียงกับค่าเกณฑ์การตรวจสอบ ดังแสดงในตารางที่ 4.48



รูปที่ 4.8 แบบจำลองโครงสร้าง และผลการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบุพปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร

ตารางที่ 4.48 แสดงค่าสถิติตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบุพปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร

ดัชนีตรวจสอบ	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
Normed Chi-square	< 2	1.887	ผ่านเกณฑ์
p-value of Chi-square	> 0.05	0.000	ไม่ผ่านเกณฑ์
RMR	< 0.05	0.013	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.049	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.95	0.935	ไม่ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.913	ผ่านเกณฑ์
NFI	$\geq$ 0.90	0.938	ผ่านเกณฑ์
CFI	$\geq$ 0.90	0.970	ผ่านเกณฑ์

จากรูปที่ 4.8 และตารางที่ 4.48 พบว่าแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบุพปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร ไม่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า Chi-square เท่ากับ 241.488 และค่า p-value เท่ากับ 0.000 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาจากเกณฑ์อื่นๆ พบว่าค่า Normed Chi-square เท่ากับ 1.887 ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ ซึ่งกำหนดให้มีค่าน้อยกว่า 2 (< 2) ค่า RMR เท่ากับ 0.013 ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ (< 0.05) ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.049 ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ (<0.05) ค่า GFI เท่ากับ 0.935 ซึ่งมีค่าไม่สอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ (>0.95) ค่า AGFI เท่ากับ 0.913 มีค่าสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ ซึ่งจะต้องมีค่ามากกว่า 0.90 (>0.90) ค่า NFI เท่ากับ 0.938 ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบที่จะต้องมีค่ามากกว่า 0.90 (>0.90) และค่า CFI เท่ากับ 0.970 ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ (>0.90) โดยรวมพบว่าค่าทางสถิติมีค่าผ่านเกณฑ์การตรวจสอบ ยกเว้นค่า p-value และค่า GFI ที่ไม่ผ่านเกณฑ์ ทำให้สามารถสรุปได้ว่า แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบุพปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร ยังไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 4.49 แสดงผลการทดสอบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบุพปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร

ตัวแปรตาม	ตัวแปรสาเหตุ	b	β	S.E.	C.R.
ความผูกพันองค์กร	บุคลิกภาพการทำงาน	-0.14	-0.07	0.095	-1.511
	สภาพแวดล้อมการทำงาน	1.15	0.78	0.054	14.860***
	พฤติกรรมการทำงาน	0.10	0.028	3.557	15.568***
การทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA	บุคลิกภาพการทำงาน	-0.07	-0.03	0.113	-0.595
	สภาพแวดล้อมการทำงาน	0.10	0.06	0.204	0.490
	พฤติกรรมการทำงาน	0.92	0.93	0.054	17.085***
	ความผูกพันองค์กร	-0.16	-0.13	0.162	-1.017

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.49 พบว่า บุคลิกภาพการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงานและพฤติกรรมการทำงาน มีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันองค์กรบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 84 และพบว่าบุคลิกภาพการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน พฤติกรรมการทำงาน และความผูกพันองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 85

ตารางที่ 4.50 แสดงผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบุพปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร

ตัวแปรสาเหตุ	อิทธิพล	ความผูกพันองค์กร	การทำงานที่มีประสิทธิภาพ
บุคลิกภาพการทำงาน	อิทธิพลทางตรง	-0.07	-0.03
	อิทธิพลทางอ้อม	-	-0.009
	อิทธิพลรวม	-0.07	-0.139
สภาพแวดล้อมการทำงาน	อิทธิพลทางตรง	0.90	0.06
	อิทธิพลทางอ้อม	-	-0.12
	อิทธิพลรวม	0.90	-0.06
พฤติกรรมการทำงาน	อิทธิพลทางตรง	0.13	0.93
	อิทธิพลทางอ้อม	-	-0.017
	อิทธิพลรวม	0.13	0.913
ความผูกพันองค์กร	อิทธิพลทางตรง	-	-0.13
	อิทธิพลทางอ้อม	-	-
	อิทธิพลรวม	-	-0.13

จากตารางที่ 4.50 รวบรวมอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม ของแต่ละตัวแปรสาเหตุของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบุพปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กรพบว่า

1) บุคลิกภาพการทำงาน มีอิทธิพลทางลบโดยตรงต่อความผูกพันองค์กรและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เท่ากับ -0.07 และ -0.03 ตามลำดับ และพบว่าบุคลิกภาพการทำงานมีอิทธิพลทางลบโดยอ้อมต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กรเท่ากับ -0.009 โดยบุคลิกภาพการทำงานมีอิทธิพลทางลบโดยรวมต่อความผูกพันองค์กร และการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เท่ากับ -0.07 และ -0.139 ตามลำดับ

2) สภาพแวดล้อมการทำงาน มีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อความผูกพันองค์กรและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เท่ากับ 0.90 และ 0.06 ตามลำดับ และพบว่าสภาพแวดล้อมการทำงาน มีอิทธิพลทางลบโดยอ้อมต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร

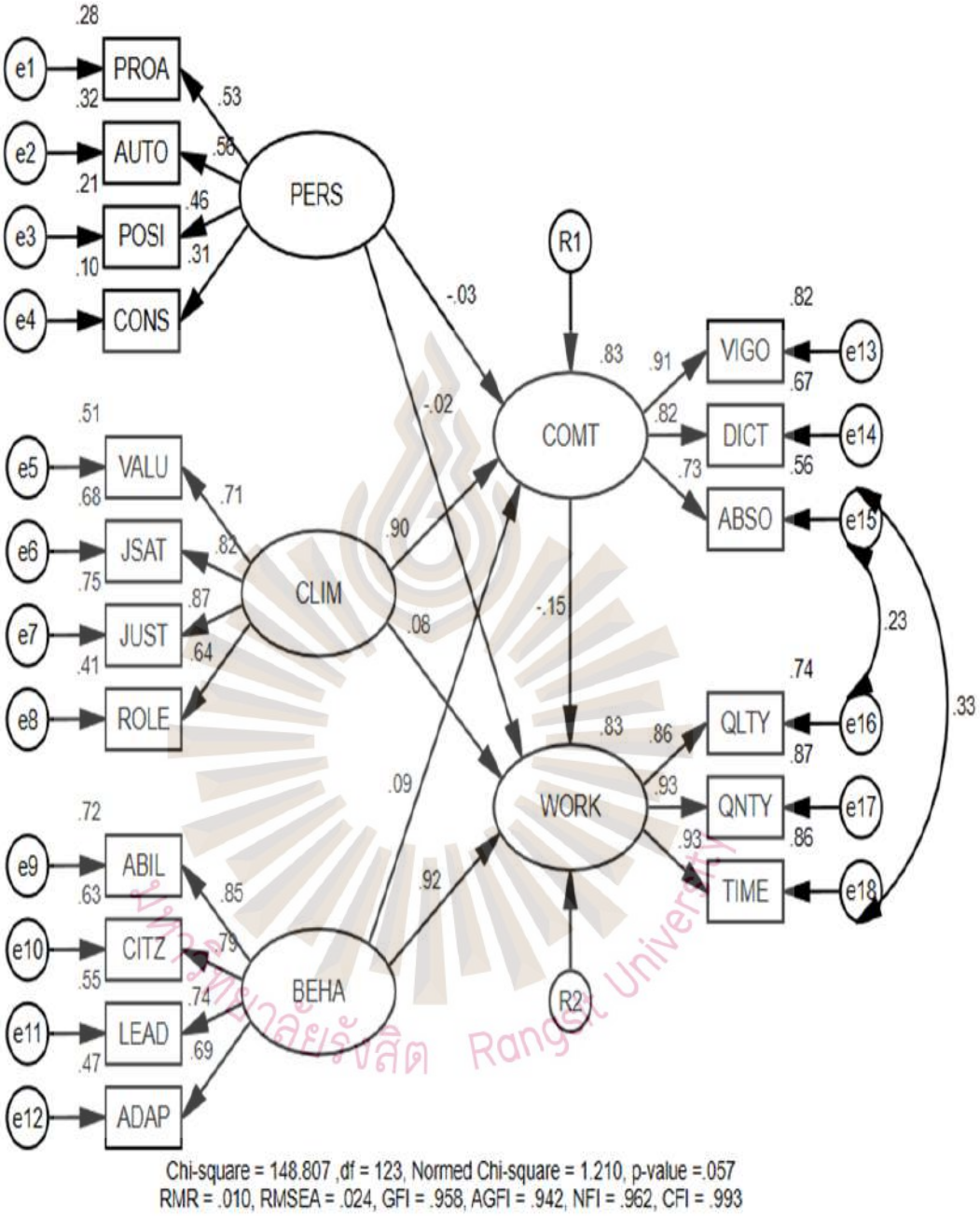
เท่ากับ -0.12 โดยสภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลทางบวกโดยรวมต่อความผูกพันองค์กร เท่ากับ 0.90 แต่อิทธิพลทางลบโดยรวมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เท่ากับ -0.06 ตามลำดับ

3) พฤติกรรมการทำงาน มีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อความผูกพันองค์กรและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เท่ากับ 0.13 และ 0.93 ตามลำดับ และพบว่าพฤติกรรมการทำงานมีอิทธิพลทางลบโดยอ้อมต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร เท่ากับ -0.017 โดยพฤติกรรมการทำงานมีอิทธิพลทางบวกโดยรวมต่อความผูกพันองค์กร และการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เท่ากับ 0.13 และ 0.913 ตามลำดับ

4) ความผูกพันองค์กร มีอิทธิพลทางลบโดยตรงต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพเท่ากับ -0.13

เนื่องจากแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบุพปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร ไม่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการปรับแบบจำลองตามคำแนะนำที่ประเมินจาก ดัชนีการปรับโมเดล (Model Modification Index) จากโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ หลังจากการปรับแบบจำลององค์ประกอบเชิงยืนยันลำดับที่หนึ่งของแบบจำลองการวัดตัวแปรแฝงผลการปฏิบัติงาน ดังแสดงในรูปที่ 4.9

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University



รูปที่ 4.9 แบบจำลองโครงสร้างและผลการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบุพปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร หลังการปรับโมเดล

ตารางที่ 4.51 แสดงค่าสถิติตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบุพปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร หลังการปรับโมเดล

ดัชนีตรวจสอบ	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
Normed Chi-square	< 2	1.210	ผ่านเกณฑ์
p-value of Chi-square	> 0.05	0.057	ผ่านเกณฑ์
RMR	< 0.05	0.010	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.024	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.95	0.958	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.942	ผ่านเกณฑ์
NFI	$\geq$ 0.90	0.962	ผ่านเกณฑ์
CFI	$\geq$ 0.90	0.993	ผ่านเกณฑ์

จากรูปที่ 4.9 และตารางที่ 4.51 พบว่าแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบุพปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร หลังการปรับโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า Chi-square เท่ากับ 148.807 และค่า p-value เท่ากับ 0.057 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาจากเกณฑ์อื่น ๆ พบว่าค่า Normed Chi-square เท่ากับ 1.210 ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ ซึ่งกำหนดให้มีค่าน้อยกว่า 2 (< 2) ค่า RMR เท่ากับ 0.010 ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ (< 0.05) ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.024 ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ (<0.05) ค่า GFI เท่ากับ 0.958 ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ (>0.95) ค่า AGFI เท่ากับ 0.942 มีค่าสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ (>0.90) ค่า NFI เท่ากับ 0.962 ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ (>0.90) และค่า CFI เท่ากับ 0.993 ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ (>0.90) เห็นได้ว่าค่าทางสถิติทุกค่าผ่านเกณฑ์การตรวจสอบ ทำให้สามารถสรุปได้ว่าแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบุพปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร หลังการปรับโมเดลตามคำแนะนำดัชนีการปรับโมเดล ทำให้แบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 4.52 แสดงผลการทดสอบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบุพปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร หลังการปรับโมเดล

ตัวแปรตาม	ตัวแปรสาเหตุ	b	β	S.E.	C.R.
ความผูกพันองค์กร	บุคลิกภาพการทำงาน	-0.06	-0.03	0.091	-0.640
	สภาพแวดล้อมการทำงาน	1.15	0.90	0.077	14.935***
	พฤติกรรมการทำงาน	0.07	0.09	0.028	2.382*
การทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA	บุคลิกภาพการทำงาน	-0.05	-0.02	0.107	-0.469
	สภาพแวดล้อมการทำงาน	0.13	0.08	0.182	0.705
	พฤติกรรมการทำงาน	0.90	0.92	0.052	17.498***
	ความผูกพันองค์กร	-0.19	-0.15	0.143	-1.293

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.49 พบว่า บุคลิกภาพการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงานและพฤติกรรมการทำงาน มีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันองค์กรบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และ 0.01 โดยมีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 83 และพบว่าบุคลิกภาพการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน พฤติกรรมการทำงาน และความผูกพันองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 83

ตารางที่ 4.53 แสดงผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบุพปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร หลังการปรับโมเดล

ตัวแปรสาเหตุ	อิทธิพล	ความผูกพันองค์กร	การทำงานที่มีประสิทธิภาพ
บุคลิกภาพการทำงาน	อิทธิพลทางตรง	-0.03	-0.02
	อิทธิพลทางอ้อม	-	0.005
	อิทธิพลรวม	-0.03	-0.015
สภาพแวดล้อมการทำงาน	อิทธิพลทางตรง	0.90	0.08
	อิทธิพลทางอ้อม	-	-0.14
	อิทธิพลรวม	0.90	-0.06
พฤติกรรมการทำงาน	อิทธิพลทางตรง	0.09	0.92
	อิทธิพลทางอ้อม	-	-0.014
	อิทธิพลรวม	0.09	0.906
ความผูกพันองค์กร	อิทธิพลทางตรง	-	-0.15
	อิทธิพลทางอ้อม	-	-
	อิทธิพลรวม	-	-0.15

จากตารางที่ 4.52 รวบรวมอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม ของแต่ละตัวแปรสาเหตุของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบุพปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร หลังการปรับโมเดล พบว่า

1) บุคลิกภาพการทำงาน มีอิทธิพลทางลบโดยตรงต่อความผูกพันองค์กรและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เท่ากับ -0.15 และ-0.02 ตามลำดับ และพบว่าบุคลิกภาพการทำงานมีอิทธิพลทางบวกโดยอ้อมต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กรเท่ากับ 0.005 โดยบุคลิกภาพการทำงานมีอิทธิพลทางลบโดยรวมต่อความผูกพันองค์กร และการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เท่ากับ -0.03 และ -0.015 ตามลำดับ

2) สภาพแวดล้อมการทำงาน มีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อความผูกพันองค์กรและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เท่ากับ 0.90 และ 0.08 ตามลำดับ และพบว่าสภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลทางลบโดยอ้อมต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร

เท่ากับ -0.14 โดยสภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลทางบวกโดยรวมต่อความผูกพันองค์กร เท่ากับ 0.98 แต่มีอิทธิพลทางลบโดยรวมต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เท่ากับ -0.06

3) พฤติกรรมการทำงาน มีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อความผูกพันองค์กรและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เท่ากับ 0.09 และ 0.92 ตามลำดับ และพบว่าพฤติกรรมการทำงาน มีอิทธิพลทางลบโดยอ้อมต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร เท่ากับ -0.014 โดยพฤติกรรมการทำงาน มีอิทธิพลทางบวกโดยรวมต่อความผูกพันองค์กร และการทำงานที่มีประสิทธิภาพเท่ากับ 0.09 และ 0.906 ตามลำดับ

4) ความผูกพันองค์กรมีอิทธิพลทางลบโดยตรงต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เท่ากับ -0.15

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

4.8 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 4.54 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตัวแปรสาเหตุ	สถิติ	ผลการทดสอบ
1. ปัจจัยบุคลิกภาพการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายในสภาวะวียูซีเอของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)	SEM	ไม่สอดคล้อง
2. ปัจจัยบุคลิกภาพการทำงานอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันองค์กรของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายในสภาวะวียูซีเอของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)	SEM	ไม่สอดคล้อง
3. ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายในสภาวะวียูซีเอของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)	SEM	ไม่สอดคล้อง
4. ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงานอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพัน องค์กรของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายในสภาวะวียูซีเอของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)	SEM	สอดคล้อง
5. ปัจจัยพฤติกรรมการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายในสภาวะวียูซีเอของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)	SEM	สอดคล้อง
6. ปัจจัยพฤติกรรมการทำงานอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันองค์กร ของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายในสภาวะวียูซีเอของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)	SEM	สอดคล้อง
7. ปัจจัยความผูกพันองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายในสภาวะวียูซีเอของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)	SEM	ไม่สอดคล้อง

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง บุพปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพในภาวะวียูซีเอผ่านความผูกพันองค์กร ของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1) เพื่อศึกษาปัจจัยบุคคลิกภาพการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

2) เพื่อศึกษาปัจจัยบุคคลิกภาพการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

3) เพื่อศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

4) เพื่อศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

5) เพื่อศึกษาปัจจัยพฤติกรรมการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

6) เพื่อศึกษาปัจจัยพฤติกรรมการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

7) เพื่อศึกษาความผูกพันองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้เป็นบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 552 คน ทำการเลือกตัวอย่างโดยใช้หลักความน่าจะเป็น (Probability Sampling) ด้วยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)โดยกำหนดเลือกกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มตามสัดส่วนของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายที่ทำงานอยู่ในหน่วยงาน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) จำนวน 370 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม โดยผู้วิจัยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 7 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 บุคลิกภาพการทำงานส่วนที่ 3 สภาพแวดล้อมการทำงาน ส่วนที่ 4 พฤติกรรมในการทำงาน ส่วนที่ 5 ผูกผันต่อ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

องค์กร และ ส่วนที่ 6 การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ได้แก่ สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM)

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้น (Independent Variables) 3 ตัวแปร ดังนี้ 1) บุคลิกภาพการทำงาน ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพเชิงรุก ด้านจิตวิทยาเชิงบวก ด้านทัศนคติเชิงบวก และด้านการมีสติสัมปชัญญะ 2) สภาพแวดล้อมการทำงาน ประกอบด้วย 4 ด้านคือ ด้านค่านิยมองค์กร ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านความยุติธรรมในองค์กร และด้านบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และ 3) พฤติกรรมในการทำงาน ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านความสามารถในการทำงาน ด้านการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านการเป็นผู้นำ และด้านการปรับตัว ตัวแปรส่งผ่านหรือตัวแปรคั่นกลาง (Mediator Variable) คือ ความผูกผันต่อองค์กรประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านความกระตือรือร้น ด้านการอุทิศตนให้กับงาน และด้านการให้เวลากับงาน และตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านคุณภาพผลงาน ด้านปริมาณผลงานและด้านความรวดเร็ว

5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “บุพปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพในภาวะวียูซีเอ ผ่านความผูกพันองค์กร ของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์” สามารถสรุปได้ดังนี้

5.1.1 สรุปผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลทั่ว ไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างจำนวน 370 คน พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 53.2) มีอายุอยู่ระหว่าง 32 – 35 ปี (ร้อยละ 35.1) มีระดับการศึกษาปริญญาตรี (ร้อยละ 54.6) สถานภาพโสด (ร้อยละ 56.5) มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 4 - 6 ปี (ร้อยละ 41.4) มีตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการ (ร้อยละ 53.0) มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001 – 30,000 บาท (ร้อยละ 45.1)

5.1.2 สรุปผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลบุคลิกภาพการทำงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อความต้องการดำรงอยู่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 3.42) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อด้านการมีสติสัมปชัญญะมากที่สุดโดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.71) รองลงมา ด้านทัศนคติเชิงบวกโดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 3.49) และน้อยที่สุดด้านจิตวิทยาเชิงบวก โดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$= 3.12) โดยสรุปแต่ละด้านดังนี้

1) ด้านบุคลิกภาพเชิงรุก โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.33) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ท่านให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมเสมอ โดยร่วมมือและสร้างความสอดคล้องของบุคคลกรแต่ละเจนเนอเรชั่นให้ทำงานร่วมกัน โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 3.88) รองลงมาคือ ท่านสามารถทำงานที่เป็นปัญหาใหญ่ให้สำเร็จก่อนเสมอ โดยพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสจากการลงมือทำในสิ่งที่ไม่มีคนต้องการทำ โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.74) และน้อยที่สุดคือ ท่านชอบที่จะแสวงหาการเปลี่ยนแปลงจากการประยุกต์จากโอกาสและความเสียงภายนอกองค์กรมาปรับปรุงเพื่อสร้างเป็นจุดแข็งและลดจุดอ่อนในองค์กรโดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$= 2.83)

2) ด้านจิตวิทยาเชิงบวกโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$= 3.12) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าท่านมีการกำหนดเป้าหมายแผนชีวิตในระยะสั้น ระยะกลางเพื่อเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนเพื่อกำหนดเส้นทางอาชีพของตนเองโดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.77) รองลงมาคือ ท่านแสวงหาโอกาสในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานอยู่เสมอ โดยการทำให้เห็นเป็นตัวอย่าง ถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เหมาะสมโดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.26) และน้อยที่สุดคือท่านสามารถโน้มน้าวจิตใจผู้ปฏิบัติงานให้สามารถยอมรับบทบาทหน้าที่รับผิดชอบเพิ่มขึ้นได้ เพื่อการเติบโตในอนาคต โดยอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}$ = 2.40)

3) ด้านทัศนคติเชิงบวกโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 3.49) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ท่านมีการเรียนรู้ รับฟังข้อเสนอแนะและคำสั่งสอนของหัวหน้าเพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่เสมอโดยไม่คิดเป็นการว่ากล่าวให้เสียกำลังใจ โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.55) รองลงมาคือ ท่านใช้ข้อมูลและเหตุผลในการรองรับการตัดสินใจหรือประเมินมากกว่าอารมณ์ความรู้สึก โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.53) และน้อยที่สุดคือท่านมีการจัดการวางแผนการปฏิบัติงาน กำหนดกรอบเวลาชัดเจน และมีการประเมินถึงผลดีผลเสียที่อาจเกิดขึ้น โดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.28)

4) ด้านการมีสติสัมปชัญญะโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.71) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ท่านมีการใช้ฐานข้อมูลในการนำมากำหนดเป้าหมายของงาน หรือตัวท่านอย่างเป็นรูปธรรม โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.95) รองลงมาคือ ท่านมีพิจารณาเงื่อนไขการตัดสินใจ โดยการใช้รู้แบบวิธีการที่ชัดเจน โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.81) และน้อยที่สุดคือ ท่านมีแผนงานรองรับในกรณีที่เกิดปัญหาในการทำงานเพื่อป้องกันการสูญเสียมี่อาจเกิดขึ้น โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.54)

5.1.3 สรุปผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมการทำงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.28) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อด้านความพึงพอใจในงานมากที่สุด โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.42) รองลงมาคือด้านบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.41) และน้อยที่สุดคือด้านค่านิยมองค์กร โดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.02) โดยสรุปแต่ละด้านดังนี้

1) ด้านค่านิยมองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.02) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นที่กล่าวถึง เป้าหมายขององค์กรทำให้ท่านเกิดแรงบัลดาลใจในการทำงาน โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.53) รองลงมาคือ องค์กรมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.46) และน้อยที่สุดคือ ท่านเชื่อว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ และนโยบายในการปฏิบัติงานสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง โดยอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}$ = 2.50)

2) ด้านความพึงพอใจในงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.42) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ท่านรู้สึกว่าโครงสร้างองค์กรมีการกำหนดความรับผิดชอบในแต่ละหน่วยงานที่ชัดเจน โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.59) รองลงมาคือ ท่านรู้สึกเต็มใจที่จะที่ปฏิบัติงานปัจจุบันที่ได้รับมอบหมาย และสนุกกับงานปัจจุบัน โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.54) และน้อยที่สุดคือ ท่านรู้สึกว่างานที่ได้รับมอบหมายมีความท้าทายในการปฏิบัติงาน โดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.28)

3) ด้านความยุติธรรมในองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.29) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ องค์กรให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานหรือสนับสนุนรางวัลในการปฏิบัติงานที่มีผลลัพธ์ดีโดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.64) รองลงมาคือ องค์กรมีระบบการเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปรับ

ตำแหน่งความรับผิดชอบ โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.52) และน้อยที่สุดคือ ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการให้แสดงผลงานอย่างเต็มที่ โดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.88)

4) ด้านบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.41) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ท่านสามารถอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นและพยายามหาทางออกของปัญหาโดยการแก้ไข ด้วยทักษะ และความรู้ ความสามารถ จนแก้ปัญหาสำเร็จ โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.71) รองลงมาคือ ผู้ท่านสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่งาน ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.69) และน้อยที่สุดคือ ท่านมีส่วนร่วมในการเข้าร่วมในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานด้วยความเต็มใจโดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ =2.73)

5.1.4 สรุปผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมการทำงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.47) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการทำงาน ด้านการปรับตัวมากที่สุด โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.73) รองลงมาคือการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.78) และน้อยที่สุดคือด้านความสามารถในการทำงานโดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.21) โดยสามารถสรุปแต่ละด้านดังนี้

1) ด้านความสามารถในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.21) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการที่ ท่านสามารถนำความรู้ ความสามารถที่ได้รับจากศึกษาต่อหรือฝึกอบรม สัมมนา ในการนำไปใช้ปฏิบัติงานได้มากขึ้นมากที่สุด โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.44) รองลงมา คือท่านได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ จากการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย โดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.39) และน้อยที่สุดองค์กรสนับสนุนให้ท่านมีโอกาสเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้กับหน่วยงานของท่านและหน่วยงานอื่นๆ โดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.87)

2) ด้านการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.49) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็น ว่า ท่านเต็มใจช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน รวมถึงให้คำแนะนำในด้านต่าง ๆ ตามที่ถูกร้องขอโดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.56) รองลงมาคือ ท่านปฏิบัติงาน ประพฤติตน ตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของ

องค์การอยู่เสมอ โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.53) และน้อยที่สุดคือ ท่านสามารถนำความรู้ความสามารถที่ได้รับจากศึกษาต่อหรือฝึกอบรม สัมมนา ในการนำไปใช้ปฏิบัติงานได้มากขึ้น โดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.32)

3) ด้านการเป็นผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.44) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อ ท่านรับฟังความคิดเห็นในการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อนำมาปรับปรุงตนเองอย่างเต็มใจโดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.58) รองลงมาคือ ท่านสามารถสื่อสารข้อมูลทางตรงและทางอ้อม รวมถึงข้อมูลนโยบาย ผลการปฏิบัติงาน และความซ้ำซ้อนของงานอย่างชัดเจนและไม่บกพร่อง โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.57) และน้อยที่สุดคือ ท่านสามารถดำเนินการในการสร้างรูปแบบการพัฒนา การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานได้ โดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.30)

4) ด้านการปรับตัวโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.73) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อ ท่านสามารถสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมหน่วยงาน เพื่อนร่วมงานได้ โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.11) รองลงมาคือ ท่านเข้าใจและยอมรับใน วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและแนวทางขององค์กร โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.98) และน้อยที่สุดคือ ท่านยอมรับและสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายใหม่หรือเป็นงานที่ไม่เคยทำมาก่อนได้ ด้วยความเต็มใจโดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.14)

5.1.5 สรุปผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลความผูกพันองค์กร

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อความผูกพันองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.29) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อด้านการอุทิศตนให้กับงานมากที่สุด โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.43) รองลงมาคือด้านการให้เวลากับงานโดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.24) และน้อยที่สุดคือด้านความกระตือรือร้น โดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.19) โดยสรุปแต่ละด้านดังนี้

1) ด้านความกระตือรือร้น โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.19) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า มีพลังเต็มเปี่ยม พร้อมที่จะปฏิบัติงานเมื่ออยู่ในองค์กร โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.56) รองลงมาคือท่านท่านสามารถแก้ไขปัญหาและข้อผิดพลาดในระหว่างการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.51) และน้อยที่สุดคือ ท่านมีความรีบเร่งไปปฏิบัติงานในทุกวันเพื่อให้เข้างานได้ทันตามเวลาเริ่มงานที่องค์กรกำหนดไว้ โดยอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}$ = 2.55)

2) ด้านการอุทิศตนให้กับงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.43) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ท่านเต็มใจให้ความช่วยเหลือและร่วมมือในงาน นอกเหนืองานประจำ โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.89) รองลงมาคือ ท่านพร้อมจะทุ่มเทให้กับการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรเจริญก้าวหน้าตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.55) และน้อยที่สุดคือ มีท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถโดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.78)

3) ด้านการให้เวลากับงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.24) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ในระหว่างที่ท่านปฏิบัติงาน ท่านจะให้ความสนใจ และมุ่งมั่นกับการปฏิบัติงานโดยไม่ได้สนใจสิ่งอื่น ๆ รอบตัว โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.57) รองลงมาคือท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งกับงานที่ได้รับมอบหมาย โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.56) และน้อยที่สุดคือ ในระหว่างปฏิบัติงาน ท่านมีความมุ่งมั่น ทุ่มเทในการปฏิบัติงานจนลืมทุกสิ่งทุกอย่างโดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.86)

5.1.6 สรุปผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCAโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.50) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อด้านคุณภาพผลงานมากที่สุดโดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.69) รองลงมาคือด้านปริมาณผลงานโดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.58) และน้อยที่สุดคือด้านความรวดเร็วโดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.23) โดยสรุปแต่ละด้านดังนี้

1) คุณภาพผลงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.69) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ท่านปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายโดยมีข้อผิดพลาดน้อยที่สุด โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.96) รองลงมาคือ ผลการปฏิบัติงานของท่านได้รับการยอมรับจากองค์กรโดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.85) และน้อยที่สุดคือ ท่านมีการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอยู่เสมอ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพมากขึ้นโดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.41)

2) ด้านปริมาณผลงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.58) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ท่านมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานปริมาณการส่งมอบงานที่ชัดเจนโดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.82) รองลงมาคือ ท่านสามารถส่งมอบปริมาณผลงาน

ได้ตามเกณฑ์ที่องค์กรกำหนดไว้ โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.74) และน้อยที่สุดคือท่านมีการวางแผนบริหารจัดการปริมาณงาน เพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานโดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.38)

3) ด้านความรวดเร็ว โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.23) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าท่านตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงานเสมอโดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.53) รองลงมาคือ ท่านสามารถบริหารจัดการเวลาในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม โดยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.51) และน้อยที่สุดคือ ท่านสามารถสนับสนุนข้อมูลให้ผู้บังคับบัญชาได้ทันท่วงที โดยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.29)

5.1.7 สรุปผลจากการทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิจัยบุพปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ผ่านความผูกพันองค์กร ในภาวะวียูซีเอของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายบริษัททิปโก้ฟูดส์ พบว่าแบบจำลองโครงสร้างตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า Chi-square เท่ากับ 148.807 และค่า p-value เท่ากับ 0.057 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาจากเกณฑ์อื่น ๆ พบว่า ค่า Normed Chi-square เท่ากับ 1.210 ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ ซึ่งกำหนดให้มีค่าน้อยกว่า 2 ค่า RMR เท่ากับ 0.010 ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ (< 0.05) ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.024 ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ (<0.05) ค่า GFI เท่ากับ 0.958 ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ (>0.95) ค่า AGFI เท่ากับ 0.942 มีค่าสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ ซึ่งจะต้องมีค่า มากกว่า 0.90 (>0.90) ค่า NFI เท่ากับ 0.962 ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบที่จะต้องมีค่ามากกว่า 0.90 และค่า CFI เท่ากับ 0.993 ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การตรวจสอบ (> 0.90) เห็นได้ว่าค่าทางสถิติทุกค่าผ่านเกณฑ์การตรวจสอบ ทำให้สามารถสรุปได้ว่าแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบุพปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทางความผูกพันองค์กร หลังการปรับโมเดลตามคำแนะนำดัชนีการปรับโมเดล ทำให้แบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สภาพแวดล้อมการทำงาน และ พฤติกรรมการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายบริษัททิปโก้ฟูดส์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 83 และ พฤติกรรมการทำงาน มีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 83

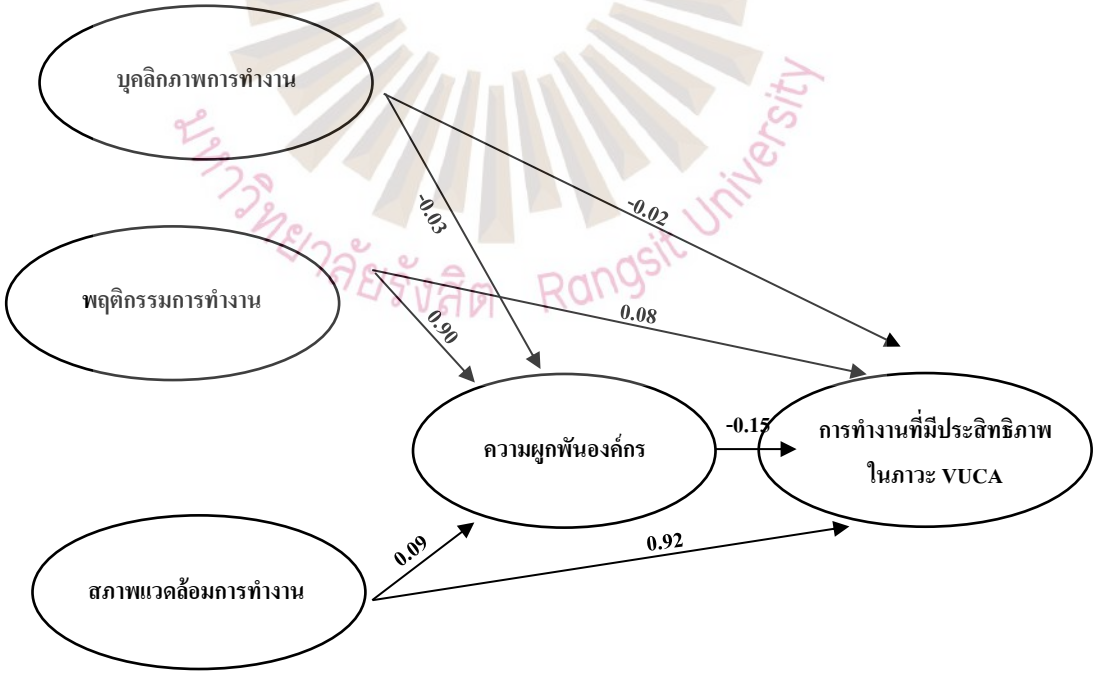
เมื่อพิจารณาเส้นทางอิทธิพลจากแบบจำลองพบว่า

1) ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA ของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายบริษัททิปโก้ฟูดส์ เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ พฤติกรรมการทำงาน (β = 0.92) สภาพแวดล้อมการทำงาน (β = 0.08) บุคลิกภาพการทำงาน (β = -0.02) และความผูกพันองค์กร (β = -0.15) ตามลำดับ

2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA ของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายบริษัททิปโก้ฟูดส์ ผ่านความผูกพันองค์กร เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ บุคลิกภาพการทำงาน (β = 0.05) พฤติกรรมการทำงาน (β = -0.014) และสภาพแวดล้อมการทำงาน (β = -0.14) ตามลำดับ

3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลรวมต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA ของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายบริษัททิปโก้ฟูดส์ เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ พฤติกรรมการทำงาน (β = 0.906) บุคลิกภาพการทำงาน (β = -0.015) สภาพแวดล้อมการทำงาน (β = -0.06) และความผูกพันองค์กร (β = -0.15) ตามลำดับ

โดยสามารถสรุปได้ตามกรอบแนวความคิด ดังแสดงในรูปที่ 5.1



รูปที่ 5.1 กรอบแนวความคิดบุพปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA ผ่านความความผูกพันองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย บริษัททิปโก้ฟูดส์

5.2 อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง “บุพปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร ผ่านการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพในภาวะวียูซีเอของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายบริษัททิปโก้ฟูดส์” ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลตามแบบจำลองโครงสร้างหลังการปรับโมเดลจากกรอบแนวคิดการวิจัย (ดังรูปที่ 4.9) การวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้าง พบว่า ผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA ของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายบริษัททิปโก้ฟูดส์ได้รับอิทธิพลรวมสูงสุดจากตัวแปรพฤติกรรมการทำงาน (β = 0.906) บุคลิกภาพการทำงาน (β = -0.015) สภาพแวดล้อมการทำงาน (β = -0.06) และความผูกพันองค์กร (β = -0.15) ตามลำดับจึงอภิปรายผลเรียงตามลำดับอิทธิพลรวมจากมากไปน้อย ดังนี้

1) พฤติกรรมการทำงาน เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมสูงสุดต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA ของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย บริษัททิปโก้ฟูดส์โดยมีค่าอิทธิพลรวม β= 0.906 ซึ่งสามารถแยกเป็นอิทธิพลทางตรง (β = 0.92) และอิทธิพลทางอ้อมผ่านความผูกพันต่องาน (β = -0.014) โดยมีอิทธิพลต่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCAของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายบริษัททิปโก้ฟูดส์ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2) พฤติกรรมการทำงาน เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมสูงสุดต่อความผูกพันองค์กร ของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายในสภาวะวียูซีเอของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)โดยมีค่าอิทธิพลรวม β= 0.09 ซึ่งสามารถแยกเป็นอิทธิพลทางตรง (β = 0.09) โดยมีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร ของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายบริษัททิปโก้ฟูดส์ในสภาวะ VUCA ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พฤติกรรมการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพในสภาวะ VUCA และความผูกผันองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย บริษัททิปโก้ฟูดส์ เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) การปรับตัว 2) การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร 3) การเป็นผู้นำ และ 4) ความสามารถในการทำงาน สามารถอภิปรายผลได้ว่า บริษัททิปโก้ฟูดส์มีการกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานที่ดีสอดคล้องต่อการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความก้าวหน้าความมั่นคงอย่างยั่งยืน อีกทั้งภายในองค์กรก็มีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจน การจัดทำโครงสร้างองค์กรที่ตรงกับลักษณะงาน เพื่อให้บุคลากรมีผูกพันต่อองค์กร มีความพึงพอใจในงานที่ได้ปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานและองค์กรและก่อให้เกิดผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพที่ดีตามไปด้วย

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของพรรณิดา คำนา (2561) เรื่องปัจจัยเอื้อต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยศิลปากรพบว่าปัจจัยปัจจัยด้านพฤติกรรมและทักษะความสามารถของบุคลากร เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่ค้นพบในงานวิจัยเล่มนี้ ได้แก่ บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ในการทำงาน มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน และริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความสามารถเป็นทั้งผู้นำและผู้ตามที่ดี มีความไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค สามารถจัดการกับอุปสรรคต่าง ๆ ได้ อีกทั้งต้องมีความคล่องตัวในการทำงาน และมีความสามารถด้านการประสานงานทั้งจากหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กร ยังรวมถึงบุคลากรต้องมีความสามารถด้านการตัดสินใจที่ดี มีความสามารถในการสื่อสาร และการเจรจาต่อรอง และสามารถรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ บุคลากรมีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี มีความสามารถในการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน และจูงใจผู้อื่นในการทำงานอย่างถูกต้อง และเหมาะสม นอกจากนี้ บุคลากรจำเป็นต้องมีเป้าประสงค์ในชีวิตและการทำงาน มีความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน มีทักษะความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และมีความสามารถในการบริหารจัดการตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกันตยา เพิ่มผล (2544) ได้ศึกษาว่าการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานว่าเป็นการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม ความสามารถและทักษะในการทำงานของตนเองหรือผู้อื่นให้ดีขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร อันจะทำให้ตนเองหรือผู้อื่นให้ดีขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอันจะทำให้ตนเองผู้อื่นและองค์กรเกิดความสุขในที่สุด ซึ่งการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรหรือการพัฒนาสังคม ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของGilbert (1972) สิ่งที่ทุกคนนำมาใช้กับการทำงาน คือ พฤติกรรมที่สะสมอยู่ในตัวเอง ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วนคือ ความรู้ (Knowledge) ขีดความสามารถ (Capacity) สิ่งกระตุ้น (Motives) 1) ความรู้ คือ ความรู้เกี่ยวกับการทำงาน อันเป็นผลมาจากการศึกษาเล่าเรียนฝึกอบรมและทักษะในการทำงานจากการผ่านประสบการณ์การทำงานมา 2) ความสามารถ คือ ขีดความสามารถเชิงกายภาพและปัญญาที่คนทำงานมี 3) สิ่งกระตุ้น คือค่านิยมความเชื่อ ความชื่นชม ความชอบ ความไม่ชอบ

พิจารณาค่าเฉลี่ยรายด้าน พบว่าด้านการปรับตัวมีค่าเฉลี่ยสูงสุดซึ่งผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลเพิ่มเติมได้ดังนี้

บุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายของ บริษัททิปโก้ฟูดส์ให้ความพึงพอใจและมุ่งเน้นในเรื่องการปรับตัวภายในองค์กรอย่างมาก เนื่องจากสภาวะ VUCA ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรงในปัจจุบันทำให้บริษัทและพนักงานต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอด หลังจากได้รับผลกระทบอย่างหนักหน่วงทั้ง โควิด19 สภาวะสงครามในภูมิภาคต่างๆ ที่ส่งผลต่อ

สภาวะเศรษฐกิจในประเทศ ต่างประเทศและทั่วโลก การปรับตัวสำหรับบุคลากรและพนักงานในทุกระดับชั้นจึงเป็นสิ่งจำเป็น ที่จะทำให้การสถานะของการดำรงอยู่ในองค์กรมีความมั่นคงถาวร ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ถึงแม้ว่าจะต้องปรับตัวให้มีความสามารถที่หลากหลายหรือทำงานได้ในหลายรูปแบบรวมถึงการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อให้บุคลากรและองค์กรคงสถานะที่ดีไว้ การปรับตัวจึงเป็นเหตุปัจจัยที่บุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ตะหนักถึงมากที่สุด ซึ่งส่งผลทางบวกให้เกิดการแข่งขันและทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ด้วยความเต็มใจที่จะใช้พลังและความรู้ความสามารถเพียรพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานที่ดี ถูกต้องและปฏิบัติงาน อีกทั้งยังส่งผลต่อเนื่องไปถึงความต้องการที่จะอยู่ปฏิบัติงานในองค์กรต่อไป และบริษัททิปโก้ฟูดส์ได้กำหนดนโยบายในการปฏิบัติที่ดีในการทำงาน เพื่อสร้างความก้าวหน้าความมั่นคงอย่างยั่งยืนของพนักงานและองค์กร อันจะทำให้บุคลากรสามารถปรับตัวเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและมุ่งเน้นที่มีคุณค่าให้กับองค์กรสร้างเป็นความผูกผันกับตัวองค์กรได้ต่อไป

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริรัตน์ ศิริพันธ์ (2564) เรื่ององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานของพนักงาน บริษัทวรนันท์ อินโฟเทค จำกัดเขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานครพบว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานของพนักงานบริษัท วรนันท์ อินโฟเทคจำกัด เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มี 2 องค์ประกอบ โดยเรียงลำดับจากองค์ประกอบที่มีอิทธิพลมากที่สุดไปหาองค์ประกอบที่มีอิทธิพลน้อยที่สุดตามลำดับได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างพนักงานบริษัท กับเพื่อนร่วมงาน และสัมพันธภาพระหว่างพนักงานบริษัทกับผู้บังคับบัญชา ซึ่งทั้ง 2 องค์ประกอบสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนการปรับตัวในการทำงานของพนักงานบริษัทฯ ได้ร้อยละ 27.0 โดย 1) สัมพันธภาพระหว่างพนักงานบริษัทกับเพื่อนร่วมงาน มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานของพนักงานบริษัทเป็นอันดับแรก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่าพนักงานบริษัทที่มีสัมพันธภาพดีกับเพื่อนร่วมงาน ในบริษัททำให้มีการปรับตัวในการทำงานดี เมื่อพนักงานเกิดความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน จะมีการช่วยเหลือพึ่งพากันและกัน ให้คำปรึกษาด้านส่วนตัวและการงาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีความใกล้ชิดห่วงใยสนิทสนมซึ่งกันและกันร่วมกันวางแผนในการทำงานและการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน ด้วยความรักและความสามัคคี ดังนั้นเมื่อมีสัมพันธภาพที่ดีก็จะส่งผลให้พนักงานบริษัทมีการปรับตัวในการทำงานที่ดีไปด้วย ดังที่สมพร สุทัศนีย์ (2548) กล่าวว่า ในการติดต่อสัมพันธ์ หรือการทำงานร่วมกับผู้อื่น ควรพิจารณาถึงอารมณ์ความรู้สึก นอกเหนือจากการคำนึงถึงความสามารถเพียง

อย่างเดียว เช่น การมอบหมายงานควรคำนึงถึงด้วยว่าผู้รับงานพอใจหรือไม่ และพิจารณาเหตุการณ์หรือสถานการณ์ขณะนั้นประกอบกันด้วย มีความยืดหยุ่น ไม่เคร่งครัดจนเกินไป การศึกษาภูมิหลัง สถานการณ์รอบตัวบุคคลทำให้เข้าใจบุคคลอื่น และทำให้เรารู้จักยืดหยุ่นเพื่อทำให้บุคคลที่มีปัญหาบางอย่างไม่อึดอัดใจ และ 2) สัมพันธภาพระหว่างพนักงานบริษัทกับผู้บังคับบัญชา มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานของพนักงานบริษัทเป็นอันดับที่สองซึ่งเป็นอันดับสุดท้าย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่า พนักงานบริษัทฯ ที่มีสัมพันธภาพดีกับผู้บังคับบัญชา ในบริษัททำให้มีการปรับตัวในการทำงานดี ทั้งนี้เพราะเมื่อพนักงานมีการพูดคุยกับผู้บังคับบัญชา มีการปรึกษาหารือ ทำกิจกรรมร่วมกัน ย่อมก่อให้เกิดความคุ้นเคย เมื่อผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาหรือแนะนำพนักงานก็พร้อมที่จะรับฟังและปฏิบัติตาม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำงานร่วมกับผู้อื่น จำเป็นต้องมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน พนักงานที่มีความสัมพันธ์ในบริษัทกับผู้บังคับบัญชาดี เมื่อเผชิญปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานย่อมได้รับการช่วยเหลือ ดูแลเอาใจใส่และได้รับกำลังใจจากผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี

ดังนั้นเมื่อมีสัมพันธภาพที่ดีก็จะส่งผลให้พนักงานบริษัท มีการปรับตัวในการทำงานที่ดีไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอังคณา โกสีย์สวัสดิ์ (2534) ที่กล่าวว่า การที่บุคคลในหน่วยงานหรือองค์กรใด จะบังเกิดความพึงพอใจในการทำงานของเขาหรือไม่นั้นผู้บังคับบัญชาต้องยึดหลักมนุษยสัมพันธ์มีใจเป็นธรรม ซึ่งจะทำให้ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่และส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

3) สภาพแวดล้อมการทำงาน เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมสูงสุดต่อความผูกพันองค์กร ของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายในสภาวะวียูซีเอของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)โดยมีค่าอิทธิพลรวม β= 0.90 ซึ่งสามารถแยกเป็นอิทธิพลทางตรง (β = 0.90) โดยมีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร ของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายบริษัททิปโก้ฟูดส์ในสภาวะ VUCA ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันองค์กร ในสภาวะ VUCA ของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย บริษัททิปโก้ฟูดส์ เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ความยุติธรรมในองค์กร 2) ความพึงพอใจในงาน 3) ค่านิยมองค์กร และ 4) บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ สามารถอภิปรายผลได้ว่า บริษัททิปโก้ฟูดส์ ซึ่งจัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2519 ถึงปัจจุบัน เป็นเวลากว่า 48 ปี นั้น สามารถแสดงให้เห็นถึงความมั่นคง ภาพลักษณ์ที่ดีและเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานในหลายภาคส่วน มีการกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานที่ดีสอดคล้องต่อการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความก้าวหน้า ความมั่นคงอย่างยั่งยืน อีกทั้งภายในองค์กรก็มีการกำหนด

เป้าหมายในการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจน การจัดทำโครงสร้างองค์กรที่ตรงกับลักษณะงาน มีการกำหนดเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่ง เพื่อความก้าวหน้าของบุคลากร และการตอบแทนผลการปฏิบัติงานทั้งในด้านค่าตอบแทนและการให้รางวัลที่เป็นตัวเงิน เช่น เงินเดือน เงินเพิ่มพิเศษ โบนัส ค่าล่วงเวลา และผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น การยกย่อง ชมเชย การเลื่อนตำแหน่งกรณีพิเศษ การจัดให้มีรถบริการรับ – ส่ง การจัดให้มีสถานพยาบาลอยู่ในองค์กร กิจกรรมสันทนาการต่าง ๆ และจัดพื้นที่สำหรับการพักผ่อน และมีการจัดการเรื่องระบบรักษาความปลอดภัยที่มีมาตรฐานต่อชีวิตและทรัพย์สินของบุคลากร ดังนั้นการจูงใจให้บุคลากรเห็นว่าองค์กรมีความมั่นคงและรวมถึงตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคนมีความมั่นคง สามารถส่งเสริมให้บุคลากรมีผูกพันต่อองค์กร มีความพึงพอใจในงานที่ได้ปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานและองค์กรและก่อให้เกิดผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพที่ดีตามไปด้วย

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของนุชจนีย์ ดีจิต (2562) เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณของนักบัญชี ในเขตภาคเหนือ โดยพบว่าปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมภายใน และความผูกพันองค์กรมีผลต่อการปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพบัญชี ด้านความซื่อสัตย์สุจริต ด้านความเที่ยงธรรมและความเป็นอิสระ ด้านความรู้ ความสามารถ ความเอาใจใส่ และการรักษามาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านการรักษาความลับ ด้านพฤติกรรมทางวิชาชีพ ด้านความโปร่งใส ของนักบัญชีในเขตภาคเหนืออย่างมีนัยสาคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ณัฐณิชา กาวิชัย (2556) ได้การศึกษาความคิดเห็นของผู้ทำบัญชีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดเชียงใหม่ เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อจรรยาบรรณวิชาชีพบัญชี พบว่า ผู้ทำบัญชีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดเชียงใหม่ มีความคิดเห็นว่า พฤติกรรมส่วนบุคคล คุณลักษณะองค์กร และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจส่งผลกระทบอย่างมากต่อจรรยาบรรณวิชาชีพบัญชี ผู้ทำบัญชีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีพฤติกรรมส่วนบุคคลอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านทัศนคติ ด้านบุคลิกภาพ ด้านการรับรู้ด้านการเรียนรู้และด้านแรงจูงใจ ผู้ทำบัญชีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีคุณลักษณะองค์กร อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านนโยบายองค์กร ด้านสายการบังคับบัญชา และด้านระเบียบข้อบังคับ ผู้ทำบัญชีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีสภาพแวดล้อม อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม ด้านสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย และด้านสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีผู้ทาบัญชีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีจรรยาบรรณวิชาชีพบัญชี อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความโปร่งใส ความเป็นอิสระ ความเที่ยงธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต ด้านความรู้ความสามารถ

และมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และด้านความรับผิดชอบต่อผู้รับบริการและการรักษาความลับ ซึ่งการเป็นผู้ทำบัญชีจะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมนั้น ขึ้นอยู่กับ องค์ประกอบหลายองค์ประกอบ แต่องค์ประกอบที่สาคัญ คือ จรรยาบรรณวิชาชีพบัญชี และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ นิตยา วงศ์ภินันท์วัฒนา และคณะ (2548) พบว่า ปัจจัยจริยธรรมส่วนบุคคล ปัจจัยสภาพแวดล้อม และปัจจัยความเป็นอิสระส่งผลต่อจริยธรรมของวิชาชีพสอบบัญชี ซึ่งอธิบายได้ว่า ผู้สอบบัญชีมีประสบการณ์และสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันออกไปส่งผลให้เกณฑ์การตัดสินทางจริยธรรมของผู้สอบบัญชีมีหลายเกณฑ์ เนื่องจากผู้สอบบัญชีจะใช้ความรู้สึกและสภาพแวดล้อมของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นเกณฑ์ในการตัดสินทางจริยธรรม นอกจากนี้เมื่อทดสอบความแตกต่างทางจริยธรรมของผู้สอบบัญชีอิสระและผู้สอบบัญชีที่สังกัดสำนักงาน พบว่า ประเภทของผู้สอบบัญชีที่แตกต่างกันมีจริยธรรมส่วนบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ อีกทั้งยังสนับสนุนทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550) ที่กล่าวว่า ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ และเป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ทัศนคติทางบวกและการจูงใจที่แท้จริง ประกอบด้วยปัจจัย 5 ด้าน ได้แก่ ความสาเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ลักษณะงานที่ทำ และความรับผิดชอบ ดังนั้นสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมภายในองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้นักบัญชีปฏิบัติตามจรรยาบรรณผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีอย่างเคร่งครัด เพราะสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมภายในองค์กรจะหล่อหลอมให้คนในองค์กรมีความเข้าใจกฎกติกาในการอยู่ร่วมกัน มีความเชื่อและพฤติกรรมไปในทิศทางเดียวกัน ปรับแนวความคิดของแต่ละคนให้ตัดสินใจไปในทางเดียวกันวัฒนธรรม เมื่อผู้นำหรือเพื่อนร่วมงานมีการปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีอย่างเคร่งครัด สมาชิกในองค์กรก็จะปฏิบัติตามจนกลายเป็นวัฒนธรรมที่ดีภายในองค์กร

พิจารณาค่าเฉลี่ยรายด้าน พบว่าด้านความยุติธรรมในองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุดซึ่งผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลเพิ่มเติมได้ดังนี้

ด้านความยุติธรรมในองค์กร อาจกล่าวได้ว่า บุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายของ บริษัท ทิปโก้ฟูดส์ให้ความพึงพอใจและมุ่งเน้นในเรื่องความยุติธรรมในองค์กรเป็นอย่างมาก ส่งผลให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้ได้ผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานที่ดีและมั่นใจว่าผลงานนั้น ๆ ได้รับการประเมินอย่างถูกต้องและเหมาะสมเพียงพอ ส่งผลต่อเนื่องไปถึงความต้องการที่จะอยู่ปฏิบัติงานในองค์กรต่อไป และ บริษัททิปโก้ฟูดส์ได้กำหนดนโยบายในการปฏิบัติที่ดีในการทำงาน เพื่อสร้างความก้าวหน้าความมั่นคงอย่างยั่งยืนของพนักงานและองค์กร มีการสร้างการมีส่วนร่วมและให้กับพนักงานในทุกระดับปฏิบัติการ ได้แสดงความ

คิดเห็นเสนอแนะเพื่อให้พนักงานและผู้บริหารมีความไว้เนื้อเชื่อใจกัน เคารพซึ่งกันและกัน พร้อมร่วมมือกันปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจที่จะใช้พลังและความรู้ความสามารถเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน และ บริษัททิปโก้ฟูดส์ให้ความสำคัญกับการดูแล เอาใจใส่บุคลากรมีการสำรวจความพึงพอใจ การรับฟังข้อเสนอแนะพร้อมเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ อย่างเปิดกว้าง เพื่อนำไปสู่การให้ข้อเท็จจริงและปรับปรุงพัฒนาในเรื่องที่บุคลากรเสนอแนะผ่านหลายช่องทาง เช่น สื่อสารผ่านประกาศข่าวภายในหน่วยงาน สื่อสารผ่านตัวแทนพนักงาน การจัดประชุมต่าง ๆ รวมถึงการจัดการเวลาการทำงานให้มีชั่วโมงการทำงานรายสัปดาห์ที่ 45 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ให้พนักงานได้มีเวลาพักผ่อนได้อย่างเพียงพอเท่าเทียมกัน เนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดขององค์กร จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเสริมสร้างความผูกพันต่องานของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายให้แสดงออกในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานได้แสดงศักยภาพทำงานเต็มความสามารถเพื่อต้องการให้ผลงานออกมาดีที่สุด มีความกระตือรือร้นในการทำงานเพื่อให้งานสามารถส่งมอบได้ตามกำหนดเวลา และสามารถสละเวลาให้กับงาน ซึ่งทั้งหมดนี้เพื่อเป็นการดูแลและรักษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรให้อยู่ในระดับสูงอย่างเท่าเทียมกัน อันจะทำให้บุคลากรสามารถส่งมอบผลการปฏิบัติงานได้ตามที่กำหนดไว้

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของพิมลรัตน์ วงศ์ภูษาประกร (2564) เรื่องอิทธิพลของความยุติธรรมในองค์กร และความไว้วางใจในองค์กรที่มีต่อความผูกพันในองค์กรขององค์กรภาครัฐและภาคเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานครพบว่าความยุติธรรมในองค์กร ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันในองค์กรขององค์กรภาครัฐและภาคเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานครพบว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและความไว้วางใจในองค์กร ของงานวิจัยชิ้นนี้พบว่า ความยุติธรรมทั้ง 4 ด้านไม่ว่าจะเป็นความยุติธรรมในการแบ่งปัน ความยุติธรรมในการปฏิบัติ ความยุติธรรมในการปฏิสัมพันธ์ความยุติธรรมในระบบล้วนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และยังพบว่าความยุติธรรมในการปฏิบัติและความยุติธรรมในระบบมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับความไว้วางใจในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2552) ที่ศึกษาเรื่องความไว้วางใจในองค์กรของประเทศไทย ศึกษาเปรียบเทียบองค์การภาครัฐ ภาครัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน พบว่าความยุติธรรมในองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับไว้วางใจในองค์กร และความยุติธรรมในการปฏิบัติและความยุติธรรมในระบบมีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับความไว้วางใจในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ 0.01 สามารถอธิบายได้ว่าหากพนักงานในองค์กรได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมในทุกด้าน องค์กรมีการเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นและซักถามในสิ่งที่ตนสงสัย โดยที่องค์กรสามารถชี้แจงตอบข้อซักถามได้อย่างครบถ้วน มีการให้ข้อมูลที่ถูกต้อง และข้อมูลนั้นมีความชัดเจน รวมถึงองค์กรสามารถชี้แจงถึงเหตุผลของการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างดี ปราศจากอคติมีความโปร่งใสในกระบวนการปฏิบัติ พนักงานทุกคนได้รับการปฏิบัติภายใต้กฎระเบียบเดียวกันไม่มีความเหลื่อมล้ำแบ่งแยกก็จะทำให้พนักงานเกิดความไว้วางใจในองค์กรขึ้น ความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและความผูกพันในองค์กรของงานวิจัยชิ้นนี้พบว่า ความยุติธรรมในองค์กรทั้ง 4 ด้านไม่ว่าจะเป็นความยุติธรรมในการแบ่งปัน ความยุติธรรมในการปฏิบัติ ความยุติธรรมในการปฏิสัมพันธ์ ความยุติธรรมในระบบล้วนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันในองค์กรรายด้านทุกด้านและความผูกพันในองค์กรโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรวีวรรณ คงได้, พิมพ์ปวีณ์ วัฒนาทรงยศ, และอภิญญา อิงอาจ (2560) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรและความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนรถยนต์จังหวัดชลบุรี พบว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และยังสอดคล้องกับปรีดี อิทธิพงศ์ (2552) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร คุณภาพชีวิตการทำงาน และความผูกพันในองค์กร กรณีศึกษาโรงงานอุตสาหกรรมเหล็กแห่งหนึ่งพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในองค์กรโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญ จากผลงานวิจัยนี้ทำให้พบว่าเมื่อพนักงานได้รับผลตอบแทน หรือได้รับการปฏิบัติจากองค์กรต่อตนเองอย่างเหมาะสมกับสิ่งที่ตนเองได้ทุ่มเทให้กับองค์กร ได้รับการปฏิบัติจากองค์กรหรือผู้บังคับบัญชาอย่างสุภาพ ให้เกียรติ มีความเสมอภาคเท่าเทียม จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร เพราะรู้สึกว่าสิ่งที่ตนได้ทุ่มเทลงไปนั้นไม่สูญเปล่า องค์กรหรือผู้บังคับบัญชามองเห็นถึงความทุ่มเทนั้นและตอบแทนกลับมาด้วยการให้คำชมเชย ให้รางวัล เลื่อนขั้น ปรับเงินเดือน สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของ Alutto and Herbiniak (1972) ในงานวิจัยของอัจฉรา เนียมหอม (2551) ที่กล่าวไว้ว่าความผูกพันในองค์กร เป็นการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ ยิ่งสมาชิกมีมุมมองการแลกเปลี่ยนกับองค์กรในทางบวกมากเท่าไหร่ ก็จะยิ่งมีความผูกพันมากขึ้นหรือยิ่งรับรู้ว่าผลตอบแทนที่ได้รับมีมูลค่าสอดคล้องกับการลงทุนมากเท่าไหร่ ก็จะยิ่งมีความผูกพันในองค์กรมากขึ้นเท่านั้น และยังพบว่าเมื่อพนักงานเปรียบเทียบสิ่งที่ตนเองได้ทุ่มเทให้กับองค์กรกับสิ่งที่ได้รับจากองค์กรแล้ว รู้สึกพึงพอใจก็ย่อมจะมองว่าองค์กรนั้นมีความยุติธรรม เมื่อมองว่าองค์กรมีความยุติธรรมแล้วก็จะก่อให้เกิดความรัก ความพึงพอใจ และเกิดความผูกพัน

ขึ้นมา โดยความผูกพันในองค์กรที่เกิดขึ้นนั้นปฏิเสธไม่ได้เลยว่ามีความยุติธรรมในองค์กรเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย สิ่งสำคัญในการทุ่มเททำงานให้กับองค์กร คือ มีคนมองเห็นค่าของความทุ่มเทนั้น และการปฏิบัติต่อพนักงานที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ และเป็นส่วนนึงของความสำเร็จขององค์กร

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1) องค์กรสามารถนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ในการต่อยอดเพื่อสร้างทัศนคติที่ดีระหว่างบุคลากรกับองค์กรให้สามารถรับมือกับการจัดการบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย ให้มีความพร้อมที่จะทุ่มเทความรู้ ความสามารถ ปฏิบัติงานให้กับองค์กร เพื่อให้สามารถส่งมอบผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพได้ตามเป้าหมาย และควรมีการสื่อสารให้บุคลากรทราบถึงแผนการดำเนินงานและผลสำเร็จในแต่ละปีเพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรเกี่ยวกับความมั่นคงในงาน อันจะส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และเสริมสร้างความผูกพันต่องานและเป็นการรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้คงอยู่กับองค์กรต่อไป

2) องค์กรสามารถนำผลการวิจัยนี้เป็นแนวทางในการกำหนดรูปแบบ การสร้างแผนการอบรมและพัฒนาบุคลากรประจำปี รวมถึงแผนกลยุทธ์การดำเนินการด้านทรัพยากรบุคคล เกี่ยวกับการทำงานร่วมกันระหว่างเจนเนอเรชั่นต่าง ๆ และการสรรหาบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อให้ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เข้าใจถึงพฤติกรรมในการทำงานร่วมกัน ทำให้สามารถปรับตัวและทำงานร่วมกันได้อย่างเหมาะสม และเพื่อให้สามารถดึงศักยภาพและความรู้ความสามารถให้ได้มากที่สุด ทำให้อยู่ร่วมกันในองค์กรได้อย่างมีความสุข อีกทั้งยังก่อให้เกิดความเข้าใจในมุมมองระหว่างบุคลากรกับผู้บริหารขององค์กร

3) องค์กรสามารถนำผลการวิจัยนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแนวนโยบาย หรือกลยุทธ์ในการบริหารงานบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายโดยเฉพาะด้านความมั่นคงในการทำงานผ่านนโยบายขององค์กร โดยเพิ่มระดับศักยภาพของบุคลากร ลดความกังวล ความเสี่ยงในการปฏิบัติงานและการกำหนดนโยบายคุณภาพชีวิตของบุคลากร เพื่อเพิ่มความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น อีกทั้งในการกำหนดรูปแบบการตอบแทนผลการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ ที่มีแนวทางการประเมินที่ชัดเจนให้กับพนักงานในระดับต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสม สามารถ

เทียบเคียงได้กับบริษัทหรือองค์กรชั้นนำของประเทศ การกำหนดแนวทาง เส้นทางการเติบโตในสายงาน การเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งใหม่ได้อย่างเหมาะสม

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรทำการศึกษาวิจัยในกลุ่มตัวอย่างแยกเฉพาะกลุ่มพนักงานในระดับปฏิบัติงานต่าง ๆ เช่นกลุ่มพนักงานระดับบริหาร และกลุ่มพนักงานปฏิบัติการ เพื่อสามารถระบุผลการวิจัยได้อย่างจำเพาะเจาะจงมากขึ้น เพื่อจะได้ทราบและเข้าใจถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของสายวิจัยอย่างแท้จริง และสามารถนำผลการวิจัยไปปรับปรุงและแก้ไขได้อย่างจำเพาะเจาะจงกับแต่ละพนักงานในแต่ละกลุ่มงานมากขึ้น

2) ควรทำการศึกษากลุ่มตัวอย่างประชากรแยกเฉพาะกลุ่มพนักงานระดับบริหาร และกลุ่มพนักงานปฏิบัติการ เพื่อการวางนโยบายเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและความผูกผันองค์กร เนื่องจากทั้งสองกลุ่มมีรูปแบบการปฏิบัติงานและมุมมองที่แตกต่างกัน

3) ควรทำการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับบุคลากรกลุ่มเจนเนเรชั่นวาย และกลุ่มผู้บริหารองค์กร เพื่อศึกษาข้อค้นพบต่าง ๆ และรวมถึงเสนอแนวทางการวางกลยุทธ์และนโยบายที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรกลุ่มเจนเนเรชั่นวาย

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บรรณานุกรม

กรัญญา สกุลรักษ์. (2561). *ปัจจัยบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านความสามารถ และปัจจัยด้านความสำเร็จ ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในกรุงเทพมหานคร* (Independent Study). สืบค้นจาก http://dspace.bu.ac.th/bitstream/123456789/4289/3/dalanya_saku.pdf

กานดา คำมาก. (2555). *แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดนครราชสีมา* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน, นครราชสีมา.

เขมจิรา ทองอร่าม. (2560). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการอุตสาหกรรมฉีดขึ้นรูปพลาสติก ในเขตประกอบการอุตสาหกรรมแฟคตอรี่แลนด์วังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา* (Unpublished Independent Study). มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ปทุมธานี.

ขันติยา สุกุณา. (2559). *พฤติกรรมการปรับตัวด้านการทำงานของแรงงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังกวัดปทุมธานีภายกลังเข้าสู่ประชาคมอาเซียน* (Independent Study). สืบค้นจาก http://www.repository.rmutt.ac.th/dspace/bitstream/123456789/3021/1/RMUTT-155512.pdf

จีรภัคร อเนกวิถี. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความจงรักภักดีต่อองค์การของพนักงาน กรณีศึกษา โรงแรมเอเชีย แอร์พอร์ท* (Independent Study). สืบค้นจาก https://dspace.spu.ac.th/server/api/core/bitstreams/6e5a2dd4-bd06-4892-9b43-293e1599588d/content

จันทร์เพ็ญ ชูเพชร. (2563). *การศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของธุรกิจพลังงานของพนักงานบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้าองค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย* (Unpublished Independent Study). มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ.

จิตรวี มุสิกสุต. (2556). *ปัจจัยทางด้านลักษณะบุคลิกภาพและคุณลักษณะงานที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บรรณานุกรม (ต่อ)

ฐิติมา เสริมวิวัฒน์วงศ์. (2556). *ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรบัญชีการเงินบริษัทแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจพลังงาน* (Unpublished Master's thesis) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.

ณฐปกรณ์ ตั้งสุกิจจากรณ์. (2563). *อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในงาน ของพนักงาน บริษัท ท่าอากาศยานไทยจำกัด (มหาชน)* (Unpublished Master's thesis) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.

ณัฐชญา ชูนวน. (2564). *การศึกษาความสามารถในการปรับตัวและความสุขในที่ทำงานในสภาวะปกติใหม่ของพนักงานไทยออยล์สายงานร้านสหกรณ์ปั๊มน้ำมัน* (Independent Study). สืบค้นจาก https://libdoc.dpu.ac.th/thesis/Natchaya.Choo.pdf

ดิเรก สวัสดิ์ดรงค์. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านปฏิบัติงาน ความผูกผันต่องค์กร และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์บริการเชฟโรเลตในเขตกรุงเทพมหานคร* (Independent Study). สืบค้นจาก http://www.repository.rmutt.ac.th/dspace/bitstream/123456789/2815/1/RMUTT-151688.pdf

เถลิงศักดิ์ อินทรสร. (2554). *แรงจูงใจกับการปฏิบัติงานของพนักงานรักษาความปลอดภัยในหมาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี* (Master's thesis) สืบค้นจาก https://sure.su.ac.th/xmlui/handle/123456789/7131

ธนภรณ์ พรรณราย. (2565). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา* (Independent Study). สืบค้นจาก http://kb.psu.ac.th/psukb/handle/2016/17458

ธัญกิตติ์ จันทรัศมี. (2557). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยเนชั่น, เชียงใหม่.

ธนัญกรณ์ ราศรี. (2558). *ปัจจัยจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน ของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บรรณานุกรม (ต่อ)

ธนัชพร พัฒเนจันทร์. (2558). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานด้านการใช้ภาษาอังกฤษของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง ด่านตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานกรุงเทพฯ* (Unpublished Independent Study). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.

นุชจนีย์ ดีจิต. (2562). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณของนักบัญชี ในเขตภาคเหนือ* (Independent Study). สืบค้นจาก https://dspace.spu.ac.th/ handle/123456789/7107

นิตยา พรหมจันทร์. (2562). *แรงจูงใจและภาวะผู้นำที่มีผลสัมฤทธิ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กรยุค 4.0 กรณีศึกษา บริษัท อาซีฟา จำกัด (มหาชน)* (Independent Study). สืบค้นจาก https://bu-mba.rmutk.ac.th/wp-content/uploads/2019/12/IS-นิตยา-2019.pdf

นวมลลิ์ สิทธิภูมิ. (2565). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายสินเชื่อธนาคาร ABC* (Master's thesis). สืบค้นจาก http://ir.buu.ac.th/dspace/handle/1513/447

นิ่มนวน ทองแสน. (2557). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มธุรกิจผลิตเครื่องสำอางในเขตจังหวัดปทุมธานี* (Independent Study). สืบค้นจาก http://www.repository.rmutt.ac.th/xmlui/handle/123456789/2625

ปัทมา เจริญพรพรหม. (2558). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันในงาน และความผูกพันต่อองค์การ :กรณีศึกษาพนักงานกลุ่มบริษัทผู้ผลิตสินค้าบริโภคข้ามชาติแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพฯ* (Master's thesis). สืบค้นจาก https://ethesisarchive.library.tu.ac.th/ thesis/2015/TU_2015_5206035361_3132_1786.pdf

ปฏิญญา ปิ่นทอง. (2561). *อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานวิศวกร กลุ่มเจเนอเรชั่นวายในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดระยอง* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ปทุมธานี.

พิมลรัตน์ วงศ์ภูษาประกร. (2564). *อิทธิพลของความยุติธรรมในองค์การ และความไว้วางใจในองค์การที่มีต่อความผูกพันในองค์การขององค์การภาครัฐและภาคเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร* (Master's thesis). สืบค้นจาก http://ithesisir.su.ac.th/ dspace/ handle/123456789/3579

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บรรณานุกรม (ต่อ)

พรรณิดา คำนา. (2562). *ปัจจัยเอื้อต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยศิลปากร* (Doctoral dissertation). สืบค้นจาก http://ithesis- ir.su.ac.th/dspace/handle/123456789/2600

พงศ์พิทักษ์ พงศ์สุวรรณ. (2565). *กรณีศึกษากลยุทธ์การปรับตัวและทิศทางขององค์กรในธุรกิจค้าปลีกสินค้าหมวดสุขภาพในระหว่างการแพร่ระบาดของโควิด-19* (Independent Study). สืบค้นจาก https://archive.cm.mahidol.ac.th//1/TP%20MS.027%202565.pdf

พรทิทย์ เกิดนำชัย. (2563). *บุพปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน ผ่านความผูกพันต่องานของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.)* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยรังสิต, ปทุมธานี.

พิศาล สระบัว. (2550). *ความสัมพันธ์ของค่านิยม บุคลิกภาพ และความพอใจในชีวิตความเป็นอยู่กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.

ภูมิพัฒน์ สิทธิบัญชากร. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน และการตั้งใจลาออกโดยมีความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟันฝ่าอุปสรรคเป็นตัวแปรกำกับ* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

มารวย วิชาญยุทธนากูล. (2560). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมระดับ 5 ดาว* (Independent Study). สืบค้นจาก http://dspace.bu.ac.th/bitstream/123456789/2930/3/marouy_vich.pdf

รวินท์พร สุวรรณรัตน์. (2560). *แรงจูงใจในการทำงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรวัยทำงาน* (Master's thesis). สืบค้นจาก http://repository.nida.ac.th/handle/662723737/3791

ลลิตา จันทร์งาม. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล* (Master's thesis). สืบค้นจาก https://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2016/TU_2016_5803010395_5504_5100.pdf

บรรณานุกรม (ต่อ)

วรพร จันทรวงทอง. (2563). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของผู้หญิงวัยทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,กรุงเทพฯ.

วรัตม์ พันโนทัย. (2562). *ภาวะผู้นำและปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานชาวไทยและชาวต่างชาติ:กรณีศึกษาธุรกิจผู้ผลิตสินค้าแห่งหนึ่ง* (Independent Study). สืบค้นจาก https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/3574

วริศรา กล่ำสนอง. (2563). *ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ไทยธนาพาณิชย์ จำกัด* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยรังสิต, ปทุมธานี.

วาสนา พัฒนานันท์ชัย. (2553). *ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์* (Independent Study). สืบค้นจาก http://library1.nida.ac.th/termpaper6/sd/2553/19606.pdf

เศรษฐพัส ธเนษฐ์ภัคศพง. (2562). *ประสิทธิภาพการบริหารจัดการของกองบัญชาการตำรวจนครบาล* (Doctoral dissertation). สืบค้นจาก https://e-research.siam.edu/wp-content/uploads/2019/11/Ph.D.Mgt-2019-Thesis-Management-Efficiency-of-the-Metropolitan-Police-The-Royal-Thai-Police-compressed.pdf

สุธิดา พาณิชย์กิจโกศลกุล. (2556). *ปัจจัยที่ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กระทรวงมหาดไทย* (Master's thesis). สืบค้นจาก http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/App_Beh_Sci_Res/Sutida_P.pdf

สมศรี ขันธะกิจ. (2557). *การศึกษาเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรช่วงวัยเบบี้บูมเมอร์ส เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ เจเนอเรชั่นวาย สำนักงานคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

สุพชร ไตรวิจิตรศิลป์. (2558). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร:กรณีศึกษาพนักงานเจเนอเรชั่นวายในองค์กรเอกชน เขตสาธร และอโศก* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด, กรุงเทพฯ.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สราวลี แซงแสวง. (2559). *คุณภาพชีวิตในการทำงานและความสมดุลของชีวิตในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการเจนเนอเรชั่น X และเจนเนอเรชั่น Y* (Independent Study). สืบค้นจาก https://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2016/TU_2016_5805038014_6624_5763.pdf

สตรีรัตน์ เสวิวัฒน์. (2563). *ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัท จูโน่ มารีน จำกัด* (Unpublished Independent Study). มหาวิทยาลัยรังสิต, ปทุมธานี.

สาวิตรา สุวรรณ. (2560). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่* (Unpublished Independent Study). มหาวิทยาลัยแม่โจ้, เชียงใหม่.

หทัยทิพย์ อภิวงศ์งาม. (2560). *การศึกษาความสัมพันธ์ของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ผ่านตัวแปรสื่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ โดยมีความต้องการส่วนบุคคลเป็นตัวแปรกำกับ* (Master's thesis). สืบค้นจาก https://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2017/TU_2017_5506035491_7409_8303.pdf

เอกศิษฎ์ เจริญธันยบูรณ์. (2559). *บุคลิกภาพ ทักษะ และภาวะผู้นาของหัวหน้าทีมที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร* (Master's thesis). สืบค้นจาก http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Man/Ekkasit_C.pdf

อนงค์นุช คุณวงษา. (2559). *ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมการปรับตัวทางอาชีพที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในอาชีพของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน: ปัญหา อุปสรรค และความต้องการเพื่อส่งเสริมการปรับตัวทางอาชีพ* (Doctoral dissertation). สืบค้นจาก http://bsris.swu.ac.th/thesis/53199120033RB9992549f.pdf

อมีนุดดีน จะปะเกีย. (2561). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของบุคลากรในศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.)* (Unpublished Independent Study). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.

บรรณานุกรม (ต่อ)

อรทัย เฉพาะธรรม. (2560). *อิทธิพลของการรับรู้ความยุติธรรมที่ส่งผลต่อความผูกผันในองค์กรของพนักงานบริษัทอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง* (Unpublished Independent Study). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร, กรุงเทพฯ.

อาริญา เฮงทวีทรัพย์สิริ. (2558). *ความผูกพันต่อองค์การ บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบและความสุขในการทำงานของพยาบาล โดยมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเป็นตัวแปรสื่อ: กรณีศึกษา โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแห่งหนึ่ง* (Master's thesis). สืบค้นจาก https://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2015/TU_2015_5506035533_3923_3416.pdf

อับซิซิส ฮามิ. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมบุคคลกับองค์การ ความผูกพันต่อองค์การและความพยายามทุ่มเทของพยาบาลวิชาชีพ* (Master's thesis). สืบค้นจาก https://libdcms.nida.ac.th/thesis6/2558/b193385.pdf

Adayehi, P. B. (2016). *The Impact of Authentic Leadership Behavior on Employee Engagement and Organizational Ethical Culture in Nigeria* (Doctoral dissertation). Retrieved from https://scholarworks.uttyler.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1017&context=hrd_grad

Afton, B. S. (2014). *Exploring Generational Differences Between Generation Y and Baby Boomers in Work-Life Balance* (Doctoral dissertation). Retrieved from https://scholarworks.uttyler.edu/cgi/viewcontent.cgi?params=/context/hrd_grad/article/1001/&path_info=Barber_Afton.pdf

Aidah, N. (2013). *Effects of training on Employee performance. Evidence from Uganda* (Master's thesis). Retrieved from https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/67401/THESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Åsa, R. (2008). *Attraction and Retention of Generation Y Employees* (Master's thesis). Retrieved from https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:158460/FULLTEXT01.pdf

Carlijn, B. (2017). *What Makes Employees Highly Engaged and Performing?Leaders' Emotional Intelligence, Service Climate and Psychological Capital* (Master's thesis). Retrieved from https://essay.utwente.nl/71786/1/Boerrigter_BA_BMS.pdf

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บรรณานุกรม (ต่อ)

Collins, F., & Fernandez, S. (2009). *Comparing Generation X to Generation Y on work-related beliefs* (Master's thesis). Retrieved from https://scholarworks.sjsu.edu/cgi /viewcontent.cgi?article=4972&context=etd_theses

Coates, T. K. L. (2014). *The Meaning of Work for Five Generation-Y Employees: A Hermeneutic Phenomenological Study* (Doctoral dissertation). Retrieved from https://api.mountainscholar.org/server/api/core/bitstreams/bb65d928-4138-46a2-8e0f-0926409c2e69/content

Emma, B., & Melanie, G. M. (2016). *The Influence of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Employee Engagement* (Master's thesis). Retrieved from https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:944047/fulltext01.pdf

Fountain, L. T. (2018). *Mentoring Elements that Influence Employee Engagement* (Doctoral dissertation). Retrieved from https://scholarworks.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=7139&context=dissertations

Jackson, L. (2014). *The Work Engagement and Job Performance Relationship: Exploring the Mediating Effect of Trait Emotional Intelligence* (Master's thesis). Retrieved from https://scholarworks.sjsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=8014&context=etd_theses

Kazimoto, P. (2016). Engagement and Organizational Performance of Retails Enterprises. *American Journal of Industrial and Business Management, 06,* 516-525. doi.org/10.4236/ajibm.2016.64047

Kertiriasih, N., Sujana, I., & Suardika, I. (2018). The Effect of Leadership Style to Job Satisfaction, Employee Engagement and Employee Performance (Study at PT. Interbat, Bali, Nusra, and Ambon). *International Journal of Contemporary Research and Review, 9,* 20592–20600. doi.org/10.15520/ijcrr/2018/9/03/468

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บรรณานุกรม (ต่อ)

Khan, A., Ahmed, S., Paul, S., & Alam Kazmi, S. H. (2018). Factors Affecting Employee Motivation Towards Employee Performance: A Study on Banking Industry of Pakistan. In *International Conference on Management Science and Engineering Management* (pp. 615–625). doi.org/10.1007/978-3-319-59280-0_50

Laake, S. L. (2016). *Employee Engagement: Measuring Factors to Improve Organizational Outcomes* (Master's thesis). Retrieved from https://etd.ohiolink.edu/acprod/odb_etd/ws/send_file/send?accession=osu1469024933&disposition=inline

Leszek, S. (2018). *Employee engagement and its potential influence on selected performance metrics. A case study* (Master's thesis). Retrieved from https://aaltodoc.aalto.fi/server/api/core/bitstreams/af35c2e5-a5b3-44e7-858a-01e3038845df/content

Lundberg, U., & Schaufeli, W. (2006). "Same Same" But Different?: Can Work Engagement Be Discriminated from Job Involvement and Organizational Commitment? *European Psychologist, 11*. doi.org/10.1027/1016-9040.11.2.119

Lundberg, C., Gudmundson, A., & Andersson, T. D. (2009). Herzberg's Two-Factor Theory of work motivation tested empirically on seasonal workers in hospitality and tourism. *Tourism Management, 30*(6), 890-899. doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.12.003

Macey, W., & Schneider, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, *1,* 3-30. doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.0002.x

Mannheim, K. (1952). *The Problem of Generations*. Retrieved from https://marcuse.faculty.history.ucsb.edu/classes/201/articles/27MannheimGenerations.pdf

Ngoc Khuong, M., & Uyen, N. (2016). Factors Affecting Employee Job Engagement towards Aircraft Maintenance Organizations - A Mediation Analysis of Job Satisfaction. *Journal of Economics, Business and Management, 4,* 339-346. doi.org/10.18178/joebm.2016.4.4.414

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บรรณานุกรม (ต่อ)

Osborne, S., & Hammoud, M. S. (2017). *Effective Employee Engagement in the Workplace* (Master's thesis). Retrieved from https://scholarworks.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1239&context=ijamt

Otieno, B. B. A., Waiganjo, E. W., & Njeru, A. (2015). Effect of Employee Engagement on Organisation Performance in Kenya's Horticultural Sector. *International Journal of Business Administration, 6*(2), 138–145. doi.org/https://doi.org/10.5430/ijba.v6n2p138

Ozcelik, G. (2015). Engagement and Retention of the Millennial Generation in the Workplace through Internal Branding. *International Journal of Business and Management, 10*(3). doi.org/10.5539/ijbm.v10n3p99

Palicka, O. (2016). *Generational Differences in Work Values and Job Satisfaction* (Master's thesis). Retrieved from https://thesis.eur.nl/pub/34652/

Pradhan, R., & Jena, L. (2016). Workplace Spirituality and Employee Job Behaviour: An Empirical Investigation in Indian Manufacturing Organizations. *Paradigm, Sage Publications, 20,* 1-17. doi.org/10.1177/0971890716670721

Putra, E. D., Cho, S., & Liu, J. (2015). Extrinsic and intrinsic motivation on work engagement in the hospitality industry: Test of motivation crowding theory. *Tourism and Hospitality Research, 17*(2), 228-241. doi.org/10.1177/1467358415613393

Sandell, K. (2009). *Transformational Leadership, Engagement, and Performance: A New Perspective* (Master's thesis). Retrieved from https://api.mountainscholar.org/server/api/core/bitstreams/22326269-f057-44d1-be4e-ad6eb4bed958/content

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. Journal of Happiness Studies: *An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being, 3*(1), 71–92. doi.org/10.1023/A:1015630930326

Schullery, N. M. (2013). Workplace Engagement and Generational Differences. *Values Business Communication Quarterly, 76*(2), 252–265. doi.org/10.1177/1080569913476543

บรรณานุกรม (ต่อ)

Sheldon, M. E. (1971). Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization. *Administrative Science Quarterly, 16*(2), 143–150. doi.org/10.2307/2391824

Shirom, A. (2003). Job-related burnout: A review. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (pp. 245–264). doi.org/10.1037/10474-012

Sistonen, N. (2016). *Employee Engagement Drivers in Russia - A Case Study of Perceptions in a Western MNC* (Master's thesis). Retrieved from https://aaltodoc.aalto.fi/server /api/core/bitstreams/1cb75dc4-0e85-4136-a5d1-532b407c5b4b/content

Stenberg, E. (2015). *Spicing up employee engagement - A case study of an open-source program* (Master's thesis). Retrieved from https://helda.helsinki.fi/server/api/core/bitstreams /13d6212c-f6b4-4729-a58f-d4e9271e5c10/content

Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly, 22*(1), 46–56. doi.org/10.2307/2391745

Stephanie, & Gustomo, A. (2015). Proposal to Improve Employee Engagement in PT Maju Sentosa by Model and Mercer Model. Procedia - *Social and Behavioral Sciences, 169,* 363–370. doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.321

Stoyanova, T., & Iliev, I. (2017). Employee Engagement Factor for Organizational Excellence. *International Journal of Business and Economic Sciences Applied Research, 10,* 23–29. doi.org/10.25103/ijbesar.101.03

Walker, T. A. (2016). *Strategies for Increasing Employee Engagement in the Service Industry* (Doctoral dissertation). Retrieved from https://scholarworks.waldenu.edu/ cgi/viewcontent.cgi?article=4007&context=dissertations

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (Validity)

โดยการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC)

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน

รายชื่อ	**ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน**
ดร.พัชร์หทัย จารุทวีผลนุกูล	อาจารย์ประจำ สาขาวิชาการจัดการคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต
ดร.ปิยภรณ์ ชูชีพ	ผู้อำนวยการหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเป็นผู้ประกอบการ มหาวิทยาลัยรังสิต
ดร.สมิตา กลิ่นพงศ์	รองคณบดีฝ่ายบริหาร คณะบริหารธุรกิจ และผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาบุคคล มหาวิทยาลัยรังสิต

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

หนังสือขอเชิญและตอบรับเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

RSU มหาวิทยาลัยรังสิต
RANGSIT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยรังสิต เมืองเอก ถ.พหลโยธิน จ.ปทุมธานี 12000
Rangsit University Muang-Ake, Paholyothin Rd. Pathumthani 12000, Thailand
T. (66) 2997 2200-30 F. (66) 2791 5757 E. info@rsu.ac.th

บธ.ม. 4187/ 544

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต

27 พฤษภาคม 2568

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.พัชร์หทัย จารุทวีผลนุกูล
(อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต)

ด้วย นายธีรภัทร ปราสาด นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "บุพปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในภาวะวิกฤตซีเอ ผ่านความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอร์เรชั่นวาย บริษัทพิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)" มีความประสงค์จะขอเชิญท่านตรวจเครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต จึงขอความอนุเคราะห์ท่าน โปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติม ทางหลักสูตรฯ ขออนุญาตให้ นายธีรภัทร ปราสาด หมายเลขโทรศัพท์ 087 699 9493 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ฉกมล จันทร์สม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เจ้าหน้าที่ประสานงานหลักสูตร : นันทนีย์ แสงรักษ์วงศ์
ติดต่อ : 027916000 ต่อ 1004

อนุญาตให้เปิดเผยข้อมูลได้
ดร.พัชร์หทัย จารุทวีผลนุกูล

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

RSU มหาวิทยาลัยรังสิต
RANGSIT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยรังสิต เมืองเอก ถ.พหลโยธิน จ.ปทุมธานี 12000
Rangsit University Muang-Ake, Paholyothin Rd. Pathumthani 12000, Thailand
T. (66) 2997 2200-30 F. (66) 2791 5757 E. info@rsu.ac.th

บธ.ม. 4187/ 546

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต

27 พฤษภาคม 2568

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ปิยกรณ์ ชูชีพ
(ผู้อำนวยการหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเป็นผู้ประกอบการ มหาวิทยาลัยรังสิต)

ด้วย นายธีรภัทร ปราสาท นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "บุพปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในภาวะวียูซีเอ ผ่านความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอร์เรชั่นวาย บริษัทหิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)" มีความประสงค์จะขอเชิญท่านตรวจเครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต จึงขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติม ทางหลักสูตรฯ ขออนุญาตให้ นายธีรภัทร ปราสาท หมายเลขโทรศัพท์ 087 699 9493 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ณกมล จันทร์สม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เจ้าหน้าที่ประสานงานหลักสูตร : นันทนีย์ แสงรักษ์วงศ์
ติดต่อ : 027916000 ต่อ 1004

อนุมัติให้
ดำเนินการได้
ดร.ปิยกรณ์ ชูชีพ
ผู้อำนวยการหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

RSU มหาวิทยาลัยรังสิต
RANGSIT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยรังสิต
เมืองเอก ถ.พหลโยธิน
จ.ปทุมธานี 12000

Rangsit University
Muang-Ake, Paholyothin Rd.
Pathumthani 12000, Thailand

T. (66) 2997 2200-30
F. (66) 2791 5757
E. info@rsu.ac.th

บธ.ม. 4187/ 543

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต

27 พฤษภาคม 2568

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สมิตา กลิ่นพงศ์
(รองคณบดีฝ่ายบริหาร คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต/ ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาบุคคล มหาวิทยาลัยรังสิต)

ด้วย นายธีรภัทร ปราสาด นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "บุพปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในภาวะวียูซีเอ ผ่านความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอร์เรชั่นวาย บริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)" มีความประสงค์จะขอเชิญท่านตรวจเครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต จึงขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติม ทางหลักสูตรฯ ขออนุญาตให้ นายธีรภัทร ปราสาด หมายเลขโทรศัพท์ 087 699 9493 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

Samita N.

(ดร.สมิตา กลิ่นพงศ์)
รองคณบดีฝ่ายบริหาร

(ดร.ณกมล จันทร์สม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เจ้าหน้าที่ประสานงานหลักสูตร : นันทนีย์ แสงรักษ์วงศ์
ติดต่อ : 027916000 ต่อ 1004

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ภาคผนวก ข
การสร้างเครื่องมือ คำนิยาม

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

การสร้างเครื่องมือ

คำนิยามเชิงทฤษฎี และคำนิยามเชิงปฏิบัติการ

ชื่อตัวแปร	คำนิยามเชิงทฤษฎี	คำนิยามเชิงปฏิบัติการ
บุคลิกภาพเชิงรุก	บุคลิกภาพเชิงรุกเป็นบุคลิกของบุคคลที่มีที่โอกาสในการพัฒนาและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ	บุคลิกภาพเชิงรุกเป็นบุคลิกของบุคคลที่มีความเชื่อมั่นในความคิดและความสามารถของตนเอง มีการแสวงหาโอกาสที่จะเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีความคิดที่รอบคอบ มีการสร้างเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพและชัดเจน มุ่งเน้นการการลงมือกระทำและเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่ดีกว่าอยู่เสมอ พร้อมเผชิญและป้องกันปัญหา ทำสิ่งที่แตกต่างโดยมิได้ถูกกำหนดจากเงื่อนไขใด ๆ กล้าที่จะลองเสี่ยงทำตามแนวคิดของตน รับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองและยอมรับผลของการกระทำเมื่อเกิดข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นอย่างเต็มใจ และสามารถนำข้อผิดพลาดนั้นมาพัฒนาปรับปรุงแก้ไขให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม
บุคลิกภาพแบบ Autotelic (จิตวิทยาเชิงบวก)	บุคลิกแบบ Autotelic เป็นลักษณะเฉพาะคือบุคคลที่กำหนดเป้าหมายของตนเองและมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมาย แล้วสนุกไปกับการบรรลุเป้าหมายดังกล่าว	บุคลิกแบบออโตเทลิคจะเป็นบุคลิกแบบดูดซับความสนใจของบุคคลจนถึงระดับที่พวกเขารู้สึกถึงอารมณ์และความรักที่แท้จริง แม้ว่าสิ่งเหล่านั้นจะถูกชักจูงโดยวัตถุสมมติก็ตาม โดยมีจุดประสงค์ในตัวเอง จะดำเนินการเพื่อตนเองเท่านั้น ในขณะที่กิจกรรมที่แปลกใหม่มุ่งไปสู่เป้าหมายภายนอก เป็นมิติทางอารมณ์ของบุคคลที่มีต่อกิจกรรมของเขาหรือเธอในความเป็นจริงเสมือน มันสะท้อนถึงความเป็นตัวตนกับกิจกรรมที่ทำ กำหนดการวัดความภักดีต่อการกระทำและกำหนดระดับความพึงพอใจและความรู้สึกผูกพันทางอารมณ์

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

คำนิยามเชิงทฤษฎี และคำนิยามเชิงปฏิบัติการ

ชื่อตัวแปร	คำนิยามเชิงทฤษฎี	คำนิยามเชิงปฏิบัติการ
บุคลิกภาพแบบทัศนคติเชิงบวก	บุคลิกภาพแบบทัศนคติเชิงบวกเป็นลักษณะของบุคคลที่มีความกระตือรือร้น มั่นใจ และตื่นตัว โดยทัศนคติเชิงบวกจะทำให้สามารถมองและรับรู้สิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นตามความเป็นจริง เป็นเหตุเป็นผล เป็นการรับรู้จิตอารมณ์ที่สร้างสรรค์	บุคลิกภาพแบบทัศนคติเชิงบวกเป็นลักษณะของบุคคลที่มีสติปัญญาทางอารมณ์ พร้อมที่จะเผชิญและยอมรับในสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับตน บุคคล และสังคมได้อย่างรู้เหตุรู้ผล สามารถบริหารจัดการตนเองและสรรพสิ่ง รวมถึงปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งทัศนคติเชิงบวกจะทำให้คนเราเกิด แรงจูงใจในตนเอง เกิดความเพียรพยายามและอดทนในการที่ฝ่าฟันอุปสรรคและปัญหาต่าง ๆ การตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ทัศนคติที่มีในตัวบุคคลจะเป็นสิ่งที่ใช้ประเมิน และทำความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม เป็นมาตรฐานเพื่อเปรียบเทียบหรือเป็นขอบเขต แนวทางสำหรับอ้างอิง เพื่อให้สามารถเข้าใจโลกและสิ่งแวดล้อมได้ง่ายขึ้น
บุคลิกภาพแบบมีสติสัมปชัญญะ	บุคลิกภาพแบบมีสติสัมปชัญญะลักษณะบุคคลที่มีสติ และแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ของคาดการณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆโดยจะมีการจัดการที่ดี มีความระมัดระวัง ละเอียดถี่ถ้วน มุ่งเน้นเป้าหมาย	บุคลิกภาพแบบมีสติสัมปชัญญะ เป็นบุคลิกของบุคคลที่มีการคาดการณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆโดยจะมีการจัดการที่ดี มีความระมัดระวัง ละเอียดถี่ถ้วน มุ่งเน้นเป้าหมาย ซึ่งสติสัมปชัญญะที่เกิดขึ้นต่อบุคคลเป็นการวัดแรงจูงใจในการทำงานที่มุ่งเน้นคุณลักษณะ ที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานในทุกงานผ่านองค์ประกอบที่สร้างแรงบันดาลใจและความผูกผันต่องานนั้น มีจิตสำนึกต่องานสูง
ค่านิยมองค์กร	ค่านิยมองค์กรเป็นสิ่งที่บุคคลหรือสังคมในองค์กรยึดถือให้สามารถใช้เป็นเครื่องมือตัดสินใจ และกำหนดการกระทำของตนเองตามแนวความคิดของบุคคลที่เกิดการยอมรับสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างมีเหตุผล	ค่านิยมองค์กร เป็นสิ่งที่บุคคลหรือองค์กรยึดถือให้สามารถใช้เป็นเครื่องมือตัดสินใจ และกำหนดการกระทำของตนเองตามแนวความคิดของบุคคลที่เกิดการยอมรับสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างมีเหตุผล หรือพฤติกรรมการกระทำใด ๆ ที่บุคคลหรือสังคมนิยมชมชอบและเห็นว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่าควรแก่การประพฤติปฏิบัติจึงยอมรับยึดถือมาเป็นแนวทางประพฤติปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ โดยที่ค่านิยมนั้นจะเป็นตัวผลักดันให้องค์กร สามารถที่จะบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้

คำนิยามเชิงทฤษฎี และคำนิยามเชิงปฏิบัติการ

ชื่อตัวแปร	คำนิยามเชิงทฤษฎี	คำนิยามเชิงปฏิบัติการ
ความพึงพอใจในงาน	ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกและเจตคติทั้งทางบวกและทางลบที่บุคคลมีต่องาน ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน	ความพึงพอใจในงานเป็นสิ่งที่เป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานโดยมีลักษณะสำคัญคือ 1) ความพึงพอใจในงานเป็นผลรวมของความรู้สึกของบุคคลเกี่ยวกับระดับความชอบหรือไม่ชอบต่อสภาพต่าง ๆ 2) ความพึงพอใจในงานเป็นผลของทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบต่าง ๆ 3) ความพึงพอใจในการทำงานเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานที่ดี และสำเร็จจนเกิดเป็นความภาคภูมิใจ และได้ผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ตามที่หวังไว้
ความยุติธรรมในองค์กร	ความยุติธรรมในองค์กรเป็นสิ่งที่บุคลากรรับรู้ เกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์กรเป็นการได้รับการปฏิบัติจากองค์กรและผู้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม ซึ่งผลของการตัดสินใจจากการรับรู้แสดงให้เห็นถึงความยุติธรรมขององค์กร	ความยุติธรรมในองค์กรเป็นการได้รับการปฏิบัติจากองค์กรและผู้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม รวมถึงผลตอบแทนที่องค์กรจัดสรรให้กับบุคลากร และความยุติธรรมของกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจ เพื่อกำหนดผลตอบแทน (ทั้งรางวัลและการลงโทษ) ความยุติธรรมในองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน และมีผลต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

คำนิยามเชิงทฤษฎี และคำนิยามเชิงปฏิบัติการ

ชื่อตัวแปร	คำนิยามเชิงทฤษฎี	คำนิยามเชิงปฏิบัติการ
บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ	คุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญอย่างยิ่งของบุคคลในการดำเนินชีวิตในสังคม ผู้ซึ่งที่มีความรับผิดชอบ คือ ผู้ที่รู้จักภาระหน้าที่ในการทำงานหรือดำเนินการตามภาระหน้าที่ของตนด้วยความเอาใจใส่ มีความละเอียดรอบคอบ มีการวางแผน มีความขยันหมั่นเพียร อดทนและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา	ผู้ซึ่งที่มีความรับผิดชอบ คือ ผู้ที่รู้จักภาระหน้าที่ในการทำงานหรือดำเนินการตามภาระหน้าที่ ของตน ด้วยความเอาใจใส่ มีความละเอียด รอบคอบ มีการวางแผน มีความขยันหมั่นเพียร อดทนและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาตรงต่อเวลาไม่ละเลยทอดทิ้งงานหรือหลีกเลี่ยงจนกว่างานจะแล้วเสร็จ ยอมรับผลของการกระทำว่าจะเป็นผลดีและผลเสีย พยายามทำหน้าที่ต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถให้เกิดผลลัพธ์มากที่สุด โดยแบ่งลักษณะความรับผิดชอบในการทำงานออกเป็น 2 ด้าน 1) ความรับผิดชอบต่อตนเอง หมายถึง การที่พนักงานกระทำหรือแสดงออกถึงการพยายามหาความรู้เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน มีความตั้งใจ เอาใจใส่ อดทนต่อปัญหาและอุปสรรค ไม่ละเลยทอดทิ้งงานหรือหลีกเลี่ยงจนกว่างานจะแล้วเสร็จ รวมถึงการวางแผนในการทำงานและยอมรับผลของการกระทำของตนเองที่เกิดขึ้นทั้งในด้านที่เป็นผลดีและผลเสีย 2) ความรับผิดชอบต่อองค์กร หมายถึงการที่พนักงานทำงานโดยตระหนักถึงบทบาทหน้าที่รับผิดชอบตลอดจนความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย มีความตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยยึดมั่นตามระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งและข้อกำหนดต่าง ๆ ขององค์กรรวมถึงเป็นผู้ใช้และรักษาทรัพย์สินขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ไม่นำมาใช้เพื่อประโยชน์ส่วนบุคคล รักษาข้อมูลความลับขององค์กร

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

คำนิยามเชิงทฤษฎี และคำนิยามเชิงปฏิบัติการ

ชื่อตัวแปร	คำนิยามเชิงทฤษฎี	คำนิยามเชิงปฏิบัติการ
ความสามารถในการทำงาน	ความสามารถในการทำงาน คือ ทักษะ ทัศนคติ อารมณ์ความรู้สึกที่แตกต่างกันและต้องรวมไปถึงประสบการณ์และการพัฒนาตัวเองเพื่อให้ประสิทธิผลของการทำงานนั้นประสบผลสำเร็จ สามารถสังเกตเห็นหรือวัดได้ (Visible) จากความรู้ต่าง ๆ ที่ได้เรียนมา (Knowledge)	ความสามารถในการทำงานคือ ทักษะ ทัศนคติ อารมณ์ความรู้สึกที่แตกต่างกันและต้องรวมไปถึงประสบการณ์และการพัฒนาตัวเองเพื่อให้ประสิทธิผลของการทำงานนั้นประสบผลสำเร็จ สามารถสังเกตเห็นหรือวัดได้ (Visible) จากความรู้ต่าง ๆ ที่ได้เรียนมา (Knowledge) เป็นความสามารถที่มีโอกาสพัฒนาได้โดยง่าย ส่วนความสามารถที่อยู่ลึกลงไปหรือซ่อนอยู่ภายใต้ตัวบุคคล (Hidden) คือ ทักษะ (Skill) เป็นความเชี่ยวชาญพิเศษด้านต่าง ๆ และจะมีแตกต่างกันในแต่ละคน ซึ่งเป็นแรงผลักดันเบื้องลึก (Motives) ซึ่งเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคล (Trail) เป็นความสามารถที่ยากต่อการวัดและการพัฒนา นอกจากนี้ยังมีความสามารถที่เรียกว่า แนวคิดของตนเอง (Self-Concept) ได้แก่ ทัศนคติและค่านิยม ซึ่งเป็นความสามารถที่ปรับเปลี่ยนได้ แต่ต้องใช้ระยะเวลายาวนานและสามารถทำได้โดยการฝึกอบรม การใช้หลักจิตวิทยา หรือการสั่งสอนและประสบการณ์ในการพัฒนา ซึ่งกล่าวได้ว่าองค์ความรู้ ทักษะ ความสามารถรวมถึงพฤติกรรม คุณลักษณะและทัศนคติที่บุคลากรจำเป็นต้องมีเพื่อปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายในองค์กรได้ ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กรและทำให้บุคคลมุ่งมั่นสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผล และประสิทธิผลของเกณฑ์ที่ใช้หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลมากขึ้น

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

คำนิยามเชิงทฤษฎี และคำนิยามเชิงปฏิบัติการ

ชื่อตัวแปร	คำนิยามเชิงทฤษฎี	คำนิยามเชิงปฏิบัติการ
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	พฤติกรรมที่ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ที่เป็นทางการของพนักงานที่องค์กรกำหนด แต่เป็นพฤติกรรมที่ช่วยส่งเสริมให้หน้าที่ขององค์กรมีประสิทธิผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานที่ทำงานที่มีการเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัตร และพนักงานมีหน้าที่รับผิดชอบมากขึ้น	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร คือการที่พนักงานปฏิบัติงานที่นอกเหนือบทบาท จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ โดยสามารถจำแนกรูปแบบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ได้เป็น 4 ด้าน ดังนี้ 1) พฤติกรรมการช่วยเหลือ (Helping behavior) คือ พฤติกรรมที่คอยให้ความช่วยเหลือคนอื่น ๆ เมื่อบุคคลนั้นเกิดปัญหาในการทำงาน 2) พฤติกรรมความมีจิตสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) คือ รู้จักรับผิดชอบหน้าที่ของตนเอง ไม่ใช้ทรัพยากรขององค์กรไปโดยเปล่าประโยชน์ 3) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Good sport) คือ รู้จักอดทนอดกลั้น และหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดความคับข้องใจกับตนเองภายในองค์กร 4) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Courtesy and Cooperation) คือการให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานเป็นการพึ่งพาอาศัยกัน
พฤติกรรมการเป็นผู้นำ	พฤติกรรมการเป็นผู้นำเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีความสามารถในการที่จะนำบุคคลในกลุ่ม เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย มีหน้าที่ ในการวางแผน สั่งการ ดูแล และดูแลควบคุมให้บุคคลขององค์กรทำตามให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ต้องการ	เป็นความสามารถในการที่จะนำบุคคลในกลุ่มหรือในองค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย มีหน้าที่ ในการวางแผน สั่งการ ดูแล และดูแลควบคุมให้บุคคลขององค์กรทำตามให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ต้องการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์ โดยการถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ มีทัศนคติ ความเชื่อมั่น และการคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน ในการนิยามภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์กันในความร่วมมือกันของทีมงาน มีการสนับสนุน ร่วมมือกันภายในองค์กร และบุคคลภายนอก การสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกับสมาชิก จะเกี่ยวข้องกับการจัดโครงสร้าง การรับรู้และกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

คำนิยามเชิงทฤษฎี และคำนิยามเชิงปฏิบัติการ

ชื่อตัวแปร	คำนิยามเชิงทฤษฎี	คำนิยามเชิงปฏิบัติการ
พฤติกรรมการปรับตัวในการทำงาน	ลักษณะของบุคคลที่มีการปรับ หรือเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ความต้องการขององค์กรและเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล โดยที่จะต้อง ปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องสถานการณ์ในขณะนั้น ๆ	ลักษณะของบุคคลที่มีการปรับ หรือเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับความต้องการขององค์กรและ เปลี่ยนแปลงให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล โดยที่จะต้อง ปรับเปลี่ยนให้สอดคล้อง โดยจะต้องมีความพร้อมของบุคคลทั้งด้านความสามารถ ทัศนคติ และพฤติกรรมที่บุคคลใช้ในการแสดงออกอย่างเหมาะสมในการทำงาน ทั้งยังต้องมีความสอดคล้องให้เข้ากับความต้องการขององค์กร ซึ่งจะมีผลต่อการตัดสินใจ ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลได้ โดยองค์ประกอบในการปรับตัวประกอบด้วย 4 ปัจจัยคือ 1) ความสามารถในการควบคุม (Control) หมายถึง ความพยายามในการจัดการตนเองในสถานการณ์ต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับการทำงาน 2) ความกระตือรือร้น อยากรู้อยากเห็น (Curiosity) หมายถึง การแสวงหาโอกาส และความเป็นไปได้ในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ และหาสิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานพยายามเรียนรู้และทำความเข้าใจในงานที่ทำและมีความพร้อมในการทำงาน 3) ความมั่นใจในตนเอง (Confidence) หมายถึง มีความเชื่อมั่นในตนเองว่าจะสามารถทำงานได้ประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ได้ 4) ความเอาใจใส่ (Concern) หมายถึง การมีทัศนคติทางบวก มองโลกในแง่ดี ความสุขุมรอบคอบและพัฒนาตนเองในการทำงานอยู่เสมอ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

คำนิยามเชิงทฤษฎี และคำนิยามเชิงปฏิบัติการ

ชื่อตัวแปร	คำนิยามเชิงทฤษฎี	คำนิยามเชิงปฏิบัติการ
ความผูกพันต่อองค์กร	การที่บุคคลมีความรู้สึกและแสดงพฤติกรรมต่อองค์กรที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ 3 ประการ ได้แก่ ความเชื่อมั่นที่ จะรับเป้าหมายและค่านิยมของ ความเต็มใจและทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร และมีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงตนเป็นสมาชิกขององค์กร	ลักษณะของความผูกผันองค์กรที่บุคคลแสดงออกต่อองค์กรประกอบไปด้วยลักษณะสำคัญคือ 1) ความกระตือรือร้น (Vigor) หมายถึง การมีพลังในการทำงานและยึดหยุ่นทางจิตใจสูง มีความเชื่อมั่น ขยันขันแข็ง เต็มใจที่จะใช้พลังและความเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน แม้จะพบกับปัญหาอุปสรรคในการทำงาน 2) การอุทิศตนให้กับงาน (Dedication) คือ การที่บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมกับงาน พร้อมทุ่มเทอุทิศตน มุ่งมั่นในการทำงานอย่างสูง และรับรู้ถึงความหมายของงานอย่างมีนัยสำคัญ (Significant), มีความเอาใจใส่ในงาน (Enthusiasm), มีความรู้สึกท้าทายในงาน (Challenge), มีความภูมิใจ (Pride) และมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน (Inspiration) 3) การให้เวลากับงาน (Absorption) คือ ความรู้สึกมุ่งมั่น มีการเอาใจใส่ มีจิตใจจดจ่ออยู่กับการงาน มีความสุขในการทำงานที่เป็นความรู้สึกอย่างแรงกล้าที่จำดำรงตนอยู่กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งอย่างผูกผัน โดยรู้สึกว่าเวลาผ่านไปอย่างรวดเร็วและยากที่จะถอนตัวออกจากงาน
การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง	พฤติกรรมการปฏิบัติงานหรือผลของการปฏิบัติงานที่มีศักยภาพ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายตามที่องค์กรกำหนดไว้	การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่มีศักยภาพ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายตามที่องค์กรกำหนดไว้ และมีเกณฑ์ในการวัดผลงานที่มีมาตรฐานในการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งประเมินผลสัมฤทธิ์ ของงานจากคุณภาพผลงาน (Quality) ด้านปริมาณผลงาน (Quantity) และด้านความรวดเร็ว (Time)

ภาคผนวก ค
การสร้างเครื่องมือ พฤติกรรมบ่งชี้

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

คำนิยามเชิงทฤษฎี และคำนิยามเชิงปฏิบัติการ

ตัวแปร	คำนิยามเชิงปฏิบัติการ	ประเด็นสำคัญ	พฤติกรรมบ่งชี้
บุคลิกภาพเชิงรุก	บุคลิกภาพเชิงรุกเป็นบุคลิกของบุคคลที่มีความเชื่อมั่นในความคิดและความสามารถของตนเอง มีการแสวงหาโอกาสที่จะเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีความคิดที่รอบคอบ มีการสร้างเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพและชัดเจน มุ่งเน้นการการลงมือกระทำและเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่ดีกว่าอยู่เสมอ พร้อมเผชิญและป้องกันปัญหา ทำสิ่งที่แตกต่างโดยมิได้ถูกกำหนดจากเงื่อนไขใด ๆ กล้าที่จะลองเสี่ยงทำตามแนวคิดของตนรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองและยอมรับผลของการกระทำเมื่อเกิดข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นอย่างเต็มใจ และสามารถนำข้อผิดพลาดนั้นมาพัฒนาปรับปรุงแก้ไขให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม	1) มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง 2) แสวงหาโอกาสในการเปลี่ยนแปลง 3) มีความคิดสร้างสรรค์ทำสิ่งที่แตกต่าง 4) มีการพัฒนาปรับปรุงอยู่เสมอ	1) นำความรู้ความสามารถมาประยุกต์ใช้และพัฒนางานและบุคลากร 2) มองเห็นโอกาสและแนวทางจากปัญหาที่เกิดขึ้น 3) พลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสจากการลงมือทำในสิ่งที่ยากที่สุดไม่มีคนทำ 4) ร่วมมือและสร้างความสอดคล้องของบุคคลกรแต่ละเจเนอร์เรชั่น

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

คำนิยามเชิงทฤษฎี และคำนิยามเชิงปฏิบัติการ

ตัวแปร	คำนิยามเชิงปฏิบัติการ	ประเด็นสำคัญ	พฤติกรรมบ่งชี้
บุคลิกภาพแบบ Autotelic (จิตวิทยาเชิงบวก)	บุคลิกแบบออโตเทลิคจะเป็นบุคลิกแบบดูดซับความสนใจของบุคคลจนถึงระดับที่พวกเขารู้สึกถึงอารมณ์และความรักที่แท้จริง แม้ว่าสิ่งเหล่านั้นจะถูกชักจูงโดยวัตถุสมมติก็ตาม โดยมีจุดประสงค์ในตัวเอง จะดำเนินการเพื่อตนเองเท่านั้น ในขณะที่กิจกรรมที่แปลกใหม่มุ่งไปสู่เป้าหมายภายนอก เป็นมิติทางอารมณ์ของบุคคลที่มีต่อกิจกรรมของเขาหรือเธอในความเป็นจริงเสมือน มันสะท้อนถึงความเป็นตัวตนกับกิจกรรมที่ทำ กำหนดการวัดความภักดีต่อการกระทำ และกำหนดระดับความพึงพอใจและความรู้สึกผูกพันทางอารมณ์	1) กระตุ้นความสนใจที่ดึงดูด 2) มีการสร้างวิธีการที่แปลกใหม่ 3) มีการโน้มน้าวความสนใจ 4) สามารถมยอมรับบทบาทงานเพิ่มได้	1) โน้วน้าวใจผู้ปฏิบัติงานโดยการใช้เทคโนโลยี อุปกรณ์ เครื่องมือให้ปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น 2) แสวงหาโอกาสในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน 3) สร้างแผนเส้นทางอาชีพให้พนักงานการพัฒนาบุคลากร 4) กำหนดเป้าหมายแผนระยะสั้น ระยะกลางเพื่อเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

คำนิยามเชิงทฤษฎี และคำนิยามเชิงปฏิบัติการ

ตัวแปร	คำนิยามเชิงปฏิบัติการ	ประเด็นสำคัญ	พฤติกรรมบ่งชี้
บุคลิกภาพแบบทัศนคติเชิงบวก	บุคลิกภาพแบบทัศนคติเชิงบวกเป็นลักษณะของบุคคลที่มีสติปัญญาทางอารมณ์ พร้อมที่จะเผชิญและยอมรับในสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับตน บุคคลและสังคมได้อย่างรู้เหตุรู้ผล สามารถบริหารจัดการตนเองและสรรพสิ่งรวมถึงปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งทัศนคติเชิงบวกจะทำให้คนเราเกิด แรงจูงใจในตนเอง เกิดความเพียรพยายามและอดทนในการที่ฝ่าฟันอุปสรรคและปัญหาต่าง ๆ การตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ทัศนคติที่มีในตัวบุคคลจะเป็นสิ่งที่ใช้ประเมิน และทำความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม เป็นมาตรฐานเพื่อเปรียบเทียบ หรือเป็นขอบเขต แนวทางสำหรับอ้างอิง เพื่อให้สามารถเข้าใจโลกและสิ่งแวดล้อมได้ง่ายขึ้น	1) มีระบบในการบริหารจัดการ 2) มีเหตุและผลในการตัดสินใจ 3) มีความมุมานะพยายาม 4) มีการตัดสินใจที่ถูกต้อง	1) มีการจัดการวางแผนการปฏิบัติงานและมีกำหนดการชัดเจน 2) ใช้ข้อมูลและเหตุผลรองรับการตัดสินใจมากกว่าอารมณ์ความรู้สึก 3) มีการหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งข้อมูลอื่น ๆเพื่อพัฒนาความสามารถเชิงลึก 4) มีการใช้ใช้เทคโนโลยีให้การปฏิบัติงานมีมาตรฐานไปในแนวทางเดียวกัน

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

คำนิยามเชิงทฤษฎี และคำนิยามเชิงปฏิบัติการ

ตัวแปร	คำนิยามเชิงปฏิบัติการ	ประเด็นสำคัญ	พฤติกรรมบ่งชี้
บุคลิกภาพแบบมีสติสัมปชัญญะ	บุคลิกภาพแบบมีสติสัมปชัญญะ เป็นบุคลิกของบุคคลที่มีการคาดการณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยจะมีการจัดการที่ดี มีความระมัดระวัง ละเอียดถี่ถ้วน มุ่งเน้นเป้าหมาย ซึ่งสติสัมปชัญญะที่เกิดขึ้นต่อบุคคลเป็นการวัดแรงจูงใจในการทำงานที่มุ่งเน้นคุณลักษณะ ที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานในทุกงานผ่านองค์ประกอบที่สร้างแรงบันดาลใจและความผูกพันต่องานนั้น มีจิตสำนึกต่องานสูง	1) มีความละเอียดรอบคอบ 2) มีแผนป้องกันแก้ไขปัญหา 3) เป้าหมายชัดเจนและเป็นไปได้ 4) มีจิตสำนึกต่องานที่ทำ	1) พิจารณาเงื่อนไขการตัดสินใจโดยการใช้วิธีการที่ชัดเจน 2) มีระบบแบบแผนที่ใช้ในการประเมินตัดสินใจที่ชัดเจน 3) เป้าหมายจะถูกตั้งขึ้นจากฐานข้อมูลการปฏิบัติงาน 4) ประยุกต์ใช้ฐานข้อมูลในหลายรูปแบบเพื่อใช้ในการตัดสินใจ
ค่านิยมองค์กร	ค่านิยมองค์กร เป็นสิ่งที่บุคคลหรือองค์กรยึดถือให้สามารถใช้เป็นเครื่องมือตัดสินใจ และกำหนดการกระทำของตนเองตามแนวความคิดของบุคคลที่เกิดการยอมรับสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างมีเหตุผล หรือพฤติกรรมการกระทำใด ๆ ที่บุคคลหรือสังคมนิยมชมชอบและเห็นว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่าควรแก่การประพฤติปฏิบัติจึงยอมรับยึดถือมาเป็นแนวทางประพฤติปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ โดยที่ค่านิยมนั้นจะเป็นตัวผลักดันให้องค์กร สามารถที่จะบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้	1) การยอมรับค่านิยมองค์กร 2) ประพฤติปฏิบัติตามค่านิยม 3) ค่านิยมมีแนวทางปฏิบัติชัดเจน	1) องค์กรมีวิสัยทัศน์ และนโยบายในการปฏิบัติงานในแต่ละปี 2) มีวัตถุประสงค์หรือดัชนีชี้วัดเพื่อควบคุมการปฏิบัติงาน 3) มีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา 4) มีแผนการปฏิบัติงาน วิธีการขั้นตอนสอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร 5) มีโครงสร้างองค์กรชัดเจน

คำนิยามเชิงทฤษฎี และคำนิยามเชิงปฏิบัติการ

ตัวแปร	คำนิยามเชิงปฏิบัติการ	ประเด็นสำคัญ	พฤติกรรมบ่งชี้
ความพึงพอใจในงาน	ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกและเจตคติทั้งทางบวกและทางลบสิ่งที่เป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานโดยมีลักษณะสำคัญคือ 1) ความพึงพอใจในงานเป็นผลรวมของความรู้สึกของบุคคลเกี่ยวกับระดับความชอบหรือไม่ชอบต่อสภาพต่าง ๆ 2) ความพึงพอใจในงานเป็นผลของทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบต่าง ๆ 3) ความพึงพอใจในการทำงานเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานที่ดี และสำเร็จจนเกิดเป็นความภาคภูมิใจ และได้ผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ตามที่หวังไว้	1) ชอบหรือรักในงานที่ทำ 2) ยอมรับองค์ประกอบงาน 3) สนุกและเต็มใจในการทำงาน 4) ผลการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ดี	1) รู้สึกว่างานที่ได้รับมอบหมายมีความท้าทายในการปฏิบัติงาน 2) โครงสร้างองค์กรมีการกำหนดความรับผิดชอบในแต่ละหน่วยงาน 3) เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชามีการทำงานเป็นทีมช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 4) มีความมั่นคงต่อองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ไม่คิดลาออกไปที่อื่น

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

คำนิยามเชิงทฤษฎี และคำนิยามเชิงปฏิบัติการ

ตัวแปร	คำนิยามเชิงปฏิบัติการ	ประเด็นสำคัญ	พฤติกรรมบ่งชี้
ความยุติธรรมในองค์กร	ความยุติธรรมในองค์กรเป็นการได้รับการปฏิบัติจากองค์กรและผู้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม รวมถึง ผลตอบแทนที่องค์กรจัดสรรให้กับบุคลากร และความยุติธรรมของกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจ เพื่อกำหนดผลตอบแทน (ทั้งรางวัลและการลงโทษ) ความยุติธรรมในองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน และมีผลต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร	1) ให้ความสำคัญกับพนักงาน 2) ได้รับการสนับสนุนในงาน 3) มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น 4) ได้รับการประเมินที่เป็นธรรม	1) องค์กรให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานหรือสนับสนุนรางวัลในการปฏิบัติงานที่มีผลลัพธ์ดี 2) รับรู้ได้ถึงความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้รางวัลตอบแทน 3) ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา 4) มีระบบการเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปรับตำแหน่งความรับผิดชอบ 5) ได้รับรางวัลและการสร้างแรงจูงใจมากกว่าการลงโทษ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

คำนิยามเชิงทฤษฎี และคำนิยามเชิงปฏิบัติการ

ตัวแปร	คำนิยามเชิงปฏิบัติการ	ประเด็นสำคัญ	พฤติกรรมบ่งชี้
บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ	ซึ่งที่มีความรับผิดชอบ คือ ผู้ที่รู้จักภาระหน้าที่ในการทำงานหรือดำเนินการตามภาระหน้าที่ ของตน ด้วยความเอาใจใส่ มีความละเอียด รอบคอบ มีการวางแผน มีความขยันหมั่นเพียร อดทนและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตรงต่อเวลาไม่ละเลยทอดทิ้งงานหรือหลีกเลี่ยงจนกว่างานจะแล้วเสร็จ ยอมรับผลของการกระทำว่าจะเป็นผลดีและผลเสีย พยายามทำหน้าที่ต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถให้เกิดผลลัพธ์มากที่สุด โดยแบ่งลักษณะความรับผิดชอบในการทำงานออกเป็น 2 ด้าน 1) ความรับผิดชอบต่อตนเอง หมายถึง การที่พนักงานกระทำหรือแสดงออกถึงการพยายามหาความรู้เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน มีความตั้งใจ เอาใจใส่ อดทนต่อปัญหาและอุปสรรค ไม่ละเลยทอดทิ้งงานหรือหลีกเลี่ยงจนกว่างานจะแล้วเสร็จ 2) ความรับผิดชอบต่อองค์กร หมายถึงการที่พนักงานทำงานโดยตระหนักถึงบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ ตลอดจนความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย มีความตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยยึดมั่นตามระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งและข้อกำหนดต่าง ๆ	1) เข้าใจหน้าที่งานที่รับผิดชอบ 2) กระตือรือร้นในการแก้ปัญหา 3) เรียนรู้ทักษะงานเพิ่มเติม 4) ไม่ทอดทิ้งงานที่รับผิดชอบ 5) ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ 6) ปฏิบัติกฎระเบียบองค์กร 7) อดทนต่อปัญหาและอุปสรรค	1) ปฏิบัติงานตามหน้าที่งานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ 2) มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในและนอกหน่วยงาน 3) สามารถเรียนรู้ทักษะงานเพิ่มเติมจากลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง 4) ไม่ทอดทิ้งงานที่รับผิดชอบแม้ว่าจะล่วงเลยเวลางานทำงานปกติ 5) ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่เต็มความสามารถและหาข้อมูลเพิ่มเติมมาสนับสนุน 6) ปฏิบัติกฎระเบียบองค์กร 7) อดทนต่อปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นและพยายามหาทางออกของปัญหานั้น ๆ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

คำนิยามเชิงทฤษฎี และคำนิยามเชิงปฏิบัติการ

ตัวแปร	คำนิยามเชิงปฏิบัติการ	ประเด็นสำคัญ	พฤติกรรมบ่งชี้
ความสามารถในการทำงาน	ความสามารถในการทำงานคือ ทักษะ ทัศนคติ อารมณ์ความรู้สึกที่แตกต่างกัน และต้องรวมไปถึงประสบการณ์และการพัฒนาตัวเองเพื่อให้ประสิทธิผลของการทำงานนั้นประสบผลสำเร็จ สามารถสังเกตเห็นหรือวัดได้ (Visible) จากความรู้ต่าง ๆ ที่ได้เรียนมา (Knowledge) สามารถที่มีโอกาสพัฒนาได้โดยง่าย ส่วนความสามารถที่อยู่ลึกลงไปหรือซ่อนอยู่ภายใต้ตัวบุคคลคือ ทักษะ (Skill) เป็นความเชี่ยวชาญพิเศษด้านต่าง ๆ และจะมีแตกต่างกันในแต่ละคน ซึ่งเป็นแรงผลักดันเบื้องลึก (Motives) ซึ่งเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคล (Trail) เป็นความสามารถที่ยากต่อการวัดและการพัฒนา นอกจากนี้ยังมีความสามารถที่เรียกว่า แนวคิดของตนเอง (Self-Concept) ได้แก่ ทัศนคติและค่านิยม ซึ่งเป็นความสามารถที่ปรับเปลี่ยนได้ แต่ต้องใช้ระยะเวลายาวนานและสามารถทำได้โดยการฝึกอบรม การใช้หลักจิตวิทยา หรือการสั่งสอนและประสบการณ์ในการพัฒนาซึ่งกล่าวได้ว่าองค์ความรู้ ทักษะ ความสามารถรวมถึงพฤติกรรม คุณลักษณะและทัศนคติที่บุคลากรจำเป็นต้องมีเพื่อปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายในองค์กรได้ ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กรและทำให้บุคคลมุ่งมั่นสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผล และประสิทธิผลของเกณฑ์ที่ใช้หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลมากขึ้น	1) มีทักษะเฉพาะด้านในงาน 2) สามารถถ่ายทอดงานได้ 3) พัฒนาต่อยอดความสามารถ 4) สามารถโยกย้ายตำแหน่งงานได้	1) สามารถนำความรู้ความสามารถที่เป็นทักษะเฉพาะมาพัฒนางานที่ปฏิบัติได้อย่างเต็มที่ 2) สามารถถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ในการทำงานให้กับพนักงานในรุ่นถัด ๆ ไปได้ 3) พัฒนาต่อยอดความสามารถในการทำทักษะมาประยุกต์ใช้กับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้ 4) สามารถโยกย้ายตำแหน่งงานไปในส่วนที่มีความจำเพาะหรือขาดแคลนได้

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

คำนิยามเชิงทฤษฎี และคำนิยามเชิงปฏิบัติการ

ตัวแปร	คำนิยามเชิงปฏิบัติการ	ประเด็นสำคัญ	พฤติกรรมบ่งชี้
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร คือการที่พนักงานปฏิบัติงานที่นอกเหนือบทบาท จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ โดยสามารถจำแนกรูปแบบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ได้เป็น 4 ด้านดังนี้ 1) พฤติกรรมการช่วยเหลือ (Helping behavior) คือพฤติกรรมที่คอยให้ความช่วยเหลือคนอื่น ๆ เมื่อบุคคลนั้นเกิดปัญหาในการทำงาน 2) พฤติกรรมความมีจิตสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) คือ รู้จักรับผิดชอบหน้าที่ของตนเองไม่ใช้ทรัพยากรขององค์กรไปโดยเปล่าประโยชน์ 3) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Good sport) คือ รู้จักอดทนอดกลั้น และหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดความคับข้องใจกับตนเองภายในองค์กร 4) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Courtesy and Cooperation) คือการให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานเป็นการพึ่งพาอาศัยกัน	1) ช่วยเหลือเกื้อกูลเพื่อนร่วมงาน 2) ให้คำแนะนำความรู้ 3) ไม่เพิกเฉยต่อปัญหาที่เกิดขึ้น 4) ปฏิบัติตามข้อกำหนดอย่างเต็มใจ	1) ให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานทั้งในแนวหน่วยงานหรือต่างหน่วยงาน 2) ให้คำแนะนำ ความรู้การปฏิบัติงานให้กับเพื่อนร่วมงาน 3) ไม่เพิกเฉยต่อปัญหาที่เกิดขึ้น 4) ปฏิบัติตามข้อกำหนดอย่างเต็มใจ 6) สนใจในสิ่งที่ผิดพลาดมากกว่าคำชื่นชมยินดี

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

คำนิยามเชิงทฤษฎี และคำนิยามเชิงปฏิบัติการ

ตัวแปร	คำนิยามเชิงปฏิบัติการ	ประเด็นสำคัญ	พฤติกรรมบ่งชี้
พฤติกรรมการเป็นผู้นำ	เป็นความสามารถในการที่จะนำบุคคลในกลุ่มหรือในองค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย มีหน้าที่ ในการวางแผน สั่งการ ดูแล และดูแลควบคุมให้บุคคลขององค์กรทำตามให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ต้องการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์กันในความร่วมมือกันของทีมงาน โดยการถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ มีทัศนคติ ความเชื่อมั่น มีการคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน การสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกับสมาชิกการรับรู้และกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	1) มีการริเริ่มแนวทางใหม่ ๆ 2) ได้รับการยอมรับจากผู้อื่น 3) มีวิสัยทัศน์การทำงาน 4) กระตุ้นแรงจูงใจพนักงาน 5) มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลอื่น 6) มีแนวคิดที่หลากหลาย 7) ยึดถือประโยชน์ส่วนรวม 8) ยอมรับความคิดเห็น	1) มีแนวทางริเริ่มสิ่งใหม่ สร้างโอกาสในการปฏิบัติงาน 2) รับฟังความคิดเห็นและปรับปรุง 3) มีการท้าทายเป้าหมายและผลงาน 4) สนับสนุน ผลักดันพนักงาน 5) มุ่งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 6) มีการสื่อสารข้อมูลที่ชัดเจน 7) ยึดถือประโยชน์ส่วนรวม

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

คำนิยามเชิงทฤษฎี และคำนิยามเชิงปฏิบัติการ

ตัวแปร	คำนิยามเชิงปฏิบัติการ	ประเด็นสำคัญ	พฤติกรรมบ่งชี้
พฤติกรรมการปรับตัวในการทำงาน	ลักษณะของบุคคลที่มีการปรับ หรือเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับความต้องการขององค์กรและ เปลี่ยนแปลงให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล โดยที่จะต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้อง โดยจะต้องมีความพร้อมของบุคคลทั้งด้านความสามารถ ทัศนคติ และพฤติกรรมที่บุคคลใช้ในการแสดงออกอย่างเหมาะสมในการทำงาน ทั้งยังต้องมีความสอดคล้องให้เข้ากับความต้องการขององค์กร ซึ่งจะมีผลต่อการตัดสินใจ ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลได้ โดยองค์ประกอบในการปรับตัวประกอบด้วย 4 ปัจจัยคือ 1) ความสามารถในการควบคุม (Control) หมายถึง ความพยายามในการจัดการตนเองในสถานการณ์ต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับการทำงาน 2) ความกระตือรือร้น อยากรู้อยากเห็น (Curiosity) หมายถึง การแสวงหาโอกาสและความเป็นไปได้ในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ และหาสิ่งใหม่ ๆ ในการทำงาน พยายามเรียนรู้และทำความเข้าใจในงานที่ทำและมีความพร้อมในการทำงาน 3) ความมั่นใจในตนเอง (Confidence) หมายถึง มีความเชื่อมั่นในตนเองว่าจะสามารถทำงานได้ประสบผลสำเร็จ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ได้ 4) ความเอาใจใส่ (Concern) หมายถึง การมีทัศนคติทางบวก มองโลกในแง่ดี ความสุขุมรอบคอบและพัฒนาตนเองในการทำงานอยู่เสมอ	1) มีความสุขกับงานที่ทำ 2) ยอมรับในสิ่งผิดพลาด 3) ใฝ่หาโอกาสในการพัฒนาตนเอง 4) ทบทวนงานที่ทำและนำมาพัฒนาตนเอง 5) เข้าใจและยอมรับกฎระเบียบ	1) เข้าใจ ยอมรับในในวิสัยทัศน์พันธกิจและแนวทางขององค์กร 2) สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม เพื่อนร่วมงานได้ 3) สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน 4) ปรับปรุงแก้ไขงานที่ผิดพลาดด้วยความเต็มใจ 5) ยอมรับและสามารถปฏิบัติงานใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อน 6) มีความสุขกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 7) มุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเอง

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

คำนิยามเชิงทฤษฎี และคำนิยามเชิงปฏิบัติการ

ตัวแปร	คำนิยามเชิงปฏิบัติการ	ประเด็นสำคัญ	พฤติกรรมบ่งชี้
ความผูกพันต่อองค์กร	ลักษณะของความผูกผันองค์กรที่บุคคลแสดงออกต่อองค์กรประกอบไปด้วยลักษณะสำคัญคือ 1) ความกระตือรือร้น (Vigor) หมายถึง การมีพลังในการทำงานและยืดหยุ่นทางจิตใจสูง มีความเชื่อมั่น ขยันขันแข็ง เต็มใจที่จะใช้พลังและความเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน แม้จะพบกับปัญหาอุปสรรคในการทำงาน 2) การอุทิศตนให้กับงาน (Dedication) คือ การที่บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมกับงาน พร้อมทุ่มเทอุทิศตน มุ่งมั่นในการทำงานอย่างสูง และรับรู้ถึงความหมายของงานอย่างมีนัยสำคัญ (Significant), มีความเอาใจใส่ในงาน (Enthusiasm), มีความรู้สึกท้าทายในงาน (Challenge), มีความภูมิใจ (Pride) และมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน (Inspiration) 3) การให้เวลากับงาน (Absorption) คือ ความรู้สึกมุ่งมั่น มีการเอาใจใส่ มีจิตใจจดจ่ออยู่กับการงาน มีความสุขในการทำงานที่เป็นความรู้สึกอย่างแรงกล้าที่จำดำรงตนอยู่กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งอย่างผูกผัน โดยรู้สึกว่าเวลาผ่านไปอย่างรวดเร็วและยากที่จะถอนตัวออกจากงาน	1) มีความกระตือรือร้นต่องาน 2) การอุทิศตนให้กับงาน 3) ทุ่มเทให้เวลากับงาน	1) มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน 2) มีความกระตือรือร้นในการไปปฏิบัติงาน 3) เต็มใจในการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น 4) เต็มใจให้ความช่วยเหลืองานที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบ 5) มีความภาคภูมิใจในงานที่ทำ 6) มีความสุขตลอดเวลาที่ปฏิบัติงาน 7) ให้ความสนใจ และมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองเพื่อประสิทธิภาพการทำงาน

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

คำนิยามเชิงทฤษฎี และคำนิยามเชิงปฏิบัติการ

ตัวแปร	คำนิยามเชิงปฏิบัติการ	ประเด็นสำคัญ	พฤติกรรมบ่งชี้
การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง	การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่มีศักยภาพเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายตามที่องค์กรกำหนดไว้ และมีเกณฑ์ในการวัดผลงานที่มีมาตรฐานในการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งประเมินผลสัมฤทธิ์ ของงานจากคุณภาพผลงาน (Quality) ด้านปริมาณผลงาน (Quantity) และด้านความรวดเร็ว (Time)	1) ประสิทธิภาพด้านคุณภาพ 2) ประสิทธิภาพด้านปริมาณผลงาน 3) ประสิทธิภาพด้านความรวดเร็ว	1) ผลงานได้รับการยอมรับจากผู้อื่น 2) ปริมาณงานเหมาะสมกับตำแหน่ง 3) ส่งมอบงานได้ตามเวลาที่กำหนด 4) ไม่มีข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน 5) สนับสนุนข้อมูลได้ตามแผนงาน 6) รักษาเวลาในการปฏิบัติงานเสมอ 7) มีการบริหารจัดการเวลาการปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ภาคผนวก ง

ประเมินความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC)

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ตารางแสดงผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective Congruence: IOC)
ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อแบบสอบถาม

เรื่อง “บุพปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ผ่านความผูกผันองค์กร ในภาวะวียูซีเอของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)”

……..

คำชี้แจง โปรดพิจารณาความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (Validity) โดยการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งค่าดัชนีความสอดคล้องที่ยอมรับได้ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป โดยการใช้เกณฑ์การพิจารณา ดังต่อไปนี้

+ 1 หมายถึง เมื่อท่านแน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับตัวแปรที่ต้องการศึกษา
+ 0 หมายถึง เมื่อท่านไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับตัวแปรที่ต้องการศึกษา
- 1 หมายถึง เมื่อท่านแน่ใจว่าข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับตัวแปรที่ต้องการศึกษา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
1. เพศ 1) ชาย 2) หญิง	+1	+1	+1	1.0
2. อายุ 1) 28 – 31 ปี 2) 32 – 35 ปี 3) 36 – 39 ปี 4) 40 – 43 ปี	+1	+1	+1	1.0

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
3. สถานภาพทางสังคม 1) โสด 2) สมรส/ อยู่ด้วยกัน 3) หย่าร้าง/แยกกันอยู่	+1	+1	+1	1.0
4. วุฒิการศึกษา 1) มัธยมศึกษา 2) ประกาศนียบัตรวิชาชีพ 3) ปริญญาตรี 4) ปริญญาโท	+1	+1	+1	1.0
5. ตำแหน่งงาน 1) ระดับปฏิบัติการ 2) ระดับหัวหน้างาน 3) ระดับผู้จัดการแผนก 4) ระดับผู้จัดการฝ่าย	+1	+1	+1	1.0
6. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1) 1-3 ปี 2) 4-6 ปี 3) 7-9 ปี 4) 10 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	1.0
7. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 1) 15,001 – 30,000 บาท 2) 30,001 – 45,000 บาท 3) 45,001 – 60,000 บาท 4) 60,001 – 80,000 บาท	+1	+1	+1	1.0

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบุคลิกภาพการทำงาน

ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
บุคลิกภาพเชิงรุก (Proactive Personality)				
1) ท่านสามารถนำความรู้ความสามารถของท่านมาประยุกต์ใช้และพัฒนางานและบุคลากรได้	+1	+1	+1	1.0
2) ท่านมักมองหาโอกาสและแนวทางการปรับปรุงจากปัญหาที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.0
3) ท่านสามารถทำงานที่เป็นปัญหาใหญ่ให้สำเร็จก่อนเสมอ โดยพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสจากการลงมือทำในสิ่งที่ไม่มีคนต้องการทำ	+1	+1	+1	1.0
4) ท่านให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมเสมอ โดยร่วมมือและสร้างความสอดคล้องของบุคคลกรแต่ละเจเนอร์เรชั่นให้ทำงานร่วมกันได้	+1	+1	+1	1.0
5) ท่านชอบที่จะแสวงหาการเปลี่ยนแปลงจากการประยุกต์ โอกาสและความเสี่ยงภายนอกองค์กรมาปรับปรุงเพื่อสร้างเป็นจุดแข็งและลดจุดอ่อนในองค์กร	+1	+1	+1	1.0
จิตวิทยาเชิงบวก (Autotelic Personality)				
1) ท่านสามารถโน้วน้าวใจผู้ปฏิบัติงานโดยการใช้เทคโนโลยี อุปกรณ์ เครื่องมือให้ปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานด้วยความสะดวกมากขึ้น	+1	+1	+1	1.0
2) ท่านมักหาโอกาสในการเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน โดยใช้การจูงใจและท้าทายเป้าหมาย	+1	+1	+1	1.0
3) ท่านมีการประเมินแผนเส้นทางอาชีพของตนเองและพนักงานตามระยะเวลาที่กำหนดไว้เพื่อรักษาแรงจูงใจในการทำงาน	+1	+1	+1	1.0

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
4) ท่านมีการกำหนดเป้าหมายแผนชีวิตในระยะสั้น ระยะกลางเพื่อเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนเพื่อกำหนดเส้นทางอาชีพของตนเอง	+1	+1	+1	1.0
5) ท่านสามารถโน้มน้าวจิตใจผู้ปฏิบัติงานให้สามารถยอมรับบทบาทหน้าที่รับผิดชอบเพิ่มขึ้นได้ เพื่อการเติบโตในอนาคต	+1	+1	+1	1.0
ทัศนคติเชิงบวก (Trait Positive Affect)				
1) ท่านมีการจัดการวางแผนการปฏิบัติงาน กำหนดกรอบเวลาชัดเจน และมีการประเมินถึงผลดีผลเสียที่อาจเกิดขึ้น	+1	+1	+1	1.0
2) ท่านใช้ข้อมูลและเหตุผลในการรองรับการตัดสินใจหรือประเมินมากกว่าอารมณ์ความรู้สึก	+1	+1	+1	1.0
3) ท่านมีการค้นหาหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ อยู่เสมอ จากแหล่งข้อมูลอื่น ๆเพื่อพัฒนาความสามารถเชิงลึกของตนเอง	+1	+1	+1	1.0
4) ท่านมีความภาคภูมิใจเมื่อปฏิบัติงานให้กับองค์กรอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.0
5) ท่านมีการเรียนรู้ รับฟังข้อเสนอแนะ และคำสั่งสอนของหัวหน้าเพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่เสมอโดยไม่คิดเป็นการว่ากล่าวให้เสียกำลังใจ	+1	+1	+1	1.0
การมีสติสัมปชัญญะ (Conscientiousness)				
1) ท่านมีพิจารณาเงื่อนไขการตัดสินใจโดยการใช้รู้แบบวิธีการที่ชัดเจน	+1	+1	+1	1.0

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
2) ท่านมีการใช้ฐานข้อมูลในการนำมากำหนดเป้าหมายของงาน หรือตัวท่านอย่างเป็นรูปธรรม	+1	+1	+1	1.0
3) ท่านมีความละเอียดรอบคอบในการพิจารณาและประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของงาน	+1	+1	+1	1.0
4) ท่านมีแผนงานรองรับในกรณีที่เกิดปัญหาในการทำงานเพื่อป้องกันการสูญเสียมี่อาจเกิดขึ้น	+1	+1	+1	1.0
5) ท่านมีการพิจารณารายละเอียดของงาน ปัญหา และประเมินผลลัพธ์ก่อนการตัดสินใจอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.0

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน

ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
ค่านิยมองค์กร (Organization Value)				
1) ท่านเชื่อว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ และนโยบายในการปฏิบัติงานสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	+1	+1	+1	1.0
2) องค์กรทำให้ท่านรู้สึกว่าเป้าหมายขององค์กรเป็นเป้าหมายที่สอดคล้องกับเป้าหมายส่วนบุคคลของท่าน	+1	+1	+1	1.0
3) เป้าหมายขององค์กรทำให้ท่านเกิดแรงบัลดาลใจในการทำงาน	+1	+1	+1	1.0
4) องค์กรมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	1.0
5) องค์กรทำให้ท่านทราบว่าค่านิยมองค์กรสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานได้จริง	+1	+1	+1	1.0
ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction)				
1) ท่านรู้สึกว่างานที่ได้รับมอบหมายมีความท้าทายในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.0
2) ท่านรู้สึกเต็มใจที่จะที่ปฏิบัติงานปัจจุบันที่ได้รับมอบหมาย และสนุกกับงานปัจจุบัน	+1	+1	+1	1.0
3) ท่านรู้สึกว่าโครงสร้างองค์กร มีการกำหนดความรับผิดชอบในแต่ละหน่วยงานที่ชัดเจน	+1	+1	+1	1.0
4) ท่านรู้สึกพอใจใน เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา มีการทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.0

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
5) ท่านมีความรู้สึกมีความมั่นคงต่อองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ไม่คิดลาออกไปที่อื่น	+1	+1	+1	1.0
ความยุติธรรมในองค์กร (Trust/Justice)				
1) องค์กรให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานหรือสนับสนุนรางวัลในการปฏิบัติงานที่มีผลลัพธ์ดี	+1	+1	+1	1.0
2) ท่านรับรู้ได้ถึงความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้ รางวัลตอบแทน	+1	+1	+1	1.0
3) ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการให้แสดงผลงานอย่างเต็มที่	+1	+1	+1	1.0
4) องค์กรมีระบบการเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปรับตำแหน่งความรับผิดชอบ	+1	+1	+1	1.0
5) ท่านสามารถแสดงความปรารถนาความก้าวหน้าในอาชีพ โดยได้รับการพูดคุยกับหัวหน้างาน ผู้บริหารอย่างตรงไปตรงมาและเพียงพอ	+1	+1	+1	1.0
บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ (Roles and responsibilities)				
1) ท่านสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่งาน ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ	+1	+1	+1	1.0
2) ท่านมีส่วนร่วมในการเข้าร่วมในแก้ปัญหาในด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในและนอกหน่วยงานด้วยความเต็มใจ	+1	+1	+1	1.0
3) เมื่อท่านพบปัญหาในการปฏิบัติงาน ท่านจะไม่ทอดทิ้งงานที่รับผิดชอบ แม้ว่าจะล่วงเลยเวลางานทำงานปกติ	+1	+1	+1	1.0

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
4) ท่านสามารถอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นและพยายามหาทางออกของปัญหาโดยการแก้ไข ด้วยทักษะ และความรู้ ความสามารถจนแก้ปัญหาสำเร็จ	+1	+1	+1	1.0
5) ท่านปฏิบัติหน้าที่ และเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอเพื่อพบข้อจำกัดด้านทักษะและความสามารถเพื่อพัฒนาทักษะในบทบาทหน้าที่งาน	+1	+1	+1	1.0

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมในการทำงาน

ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
ความสามารถในการทำงาน (Personal Ability Initiative)				
1) ท่านสามารถนำความรู้ ความสามารถที่ได้รับจากศึกษาต่อหรือฝึกอบรม สัมมนา ในการนำไปใช้ปฏิบัติงานได้มากขึ้น	+1	+1	+1	1.0
2) ท่านสามารถนำความรู้และประสบการณ์จากการศึกษาดูงาน เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.0
3) ท่านได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ จากการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	1.0
4) ท่านโยกย้ายไปปฏิบัติงานในตำแหน่งงานใหม่ ๆ ที่องค์กรมอบหมายให้ได้	+1	+1	+1	1.0
5) องค์กรสนับสนุนให้ท่านมีโอกาสเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้กับหน่วยงานของท่านและหน่วยงานอื่น ๆ	+1	+1	+1	1.0
การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior)				
1) ท่านพร้อมจะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานทุกคนในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นพนักงานแผนกเดียวกันหรือต่างแผนกด้วยความเต็มใจ	+1	+1	+1	1.0
2) ท่านเลือกที่จะมองหาและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร มากกว่าการปฏิบัติงานที่ทำประจำในแต่ละวันที่ทำได้ดีอยู่แล้วเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าให้กับองค์กร	+1	+1	+1	1.0
3) ท่านเต็มใจช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน รวมถึงให้คำแนะนำในด้านต่าง ๆ ตามที่ถูกร้องขอ	+1	+1	+1	1.0

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
4) ท่านไม่เพิกเฉยต่อปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น พร้อมที่เข้าแก้ไขปัญหาเหล่านั้นอย่างสุดความสามารถและให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่	+1	+1	+1	1.0
5) ท่านปฏิบัติงาน และประพฤติตน ตามกฎระเบียบ ข้อบังคับขององค์การอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.0
การเป็นผู้นำ (Leadership)				
1) ท่านสามารถดำเนินการในการสร้างรูปแบบการพัฒนา การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานได้	+1	+1	+1	1.0
2) ท่านสามารถสร้างความร่วมมือในการทำงานเพื่อท้าทายเป้าหมายในการทำงาน และประสิทธิภาพการทำงาน	+1	+1	+1	1.0
3) ท่านรับฟังความคิดเห็นในการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อนำมาปรับปรุงตนเองอย่างเต็มใจ	+1	+1	+1	1.0
4) ท่านสามารถสนับสนุนผลักดันเพื่อนร่วมงานให้ได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ จากการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	1.0
5) ท่านสามารถสื่อสารข้อมูลทางตรงและทางอ้อม รวมถึงข้อมูลนโยบาย ผลการปฏิบัติงาน และความซ้ำซ้อนของงานอย่างชัดเจนและไม่บกพร่อง	+1	+1	+1	1.0
การปรับตัว (Adaptive)				
1) ท่านเข้าใจและยอมรับใน วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและแนวทางขององค์กร	+1	+1	+1	1.0

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
2) ท่านสามารถสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมหน่วยงาน เพื่อนร่วมงานได้	+1	+1	+1	1.0
3) ท่านยอมรับและสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายใหม่หรือเป็นงานที่ไม่เคยทำมาก่อนได้ ด้วยความเต็มใจเวลางานทำงานปกติ	+1	+1	+1	1.0
4) ท่านมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองปรับปรุงแก้ไขงานที่ผิดพลาดด้วยความเต็มใจ	+1	+1	+1	1.0
5) มีความสุขกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานได้	+1	+1	+1	1.0

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
ด้านความกระตือรือร้น (Vigor)				
1) ท่านมีพลังเต็มเปี่ยม พร้อมที่จะปฏิบัติงานเมื่ออยู่ในองค์กร	+1	+1	+1	1.0
2) ท่านมีความกระตือรือร้น กระฉับกระเฉงในระหว่างการปฏิบัติงานตลอดเวลา	+1	+1	+1	1.0
3) ท่านมีความรีบเร่งไปปฏิบัติงานในทุกวันเพื่อให้เข้างานได้ทันตามเวลาเริ่มงานที่องค์กรกำหนดไว้	+1	+1	+1	1.0
4) ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง โดยไม่รู้สึกเบื่อหน่าย	+1	+1	+1	1.0
5) ท่านสามารถแก้ไขปัญหาและข้อผิดพลาดในระหว่างการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม	+1	+1	+1	1.0
6) ท่านมีวิธีในการผ่อนคลาย หากรู้สึกเครียดหรือมีความกดดันในระหว่างการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.0
ด้านการอุทิศตนให้กับงาน (Dedication)				
1) ท่านเต็มใจให้ความช่วยเหลือและร่วมมือในงาน นอกเหนืองานประจำ	+1	+1	+1	1.0
2) ท่านมีความตั้งใจปฏิบัติงานที่รับผิดชอบจนสำเร็จ แม้ว่าจะเกินเวลาในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.0
3) ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ	+1	+1	+1	1.0
4) ท่านมีความภาคภูมิใจในงานของท่าน โดยสามารถปฏิบัติงานได้โดยไม่รู้สึกเหน็ดเหนื่อย	+1	+1	+1	1.0

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
5) ท่านพร้อมจะทุ่มเทให้กับการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรเจริญก้าวหน้าตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	1.0
ด้านการให้เวลากับงาน (Absorption)				
1) ในระหว่างปฏิบัติงาน ท่านมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงานจนลืมทุกสิ่งทุกอย่าง	+1	+1	+1	1.0
2) ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งกับงานที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	1.0
3) ท่านคิดว่าเวลาปฏิบัติงานของท่านในแต่ละวันผ่านไปอย่างรวดเร็วเสมอ	+1	+1	+1	1.0
4) ท่านคิดว่าเวลาปฏิบัติงานของท่านในแต่ละวันผ่านไปอย่างรวดเร็วเสมอ	+1	+1	+1	1.0
5) ในระหว่างที่ท่านปฏิบัติงาน ท่านจะให้ความสนใจ และมุ่งมั่นกับการปฏิบัติงานโดยไม่ได้สนใจสิ่งอื่น ๆ รอบตัว	+1	+1	+1	1.0
6) หากงานที่ท่านรับผิดชอบไม่เสร็จในช่วงเวลาปฏิบัติงานท่านมักจะนำงานกลับไปทำต่อที่บ้านเสมอ	+1	+1	+1	1.0

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ส่วนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
ด้านคุณภาพผลงาน (Quality)				
1) ท่านมีการกำหนดคุณภาพและมาตรฐานของงานในการส่งมอบที่ชัดเจน	+1	+1	+1	1.0
2) ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นไปตามคุณภาพมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้	+1	+1	+1	1.0
3) ผลการปฏิบัติงานของท่านได้รับการยอมรับจากองค์กร	+1	+1	+1	1.0
4) ท่านปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายโดยมีข้อผิดพลาดน้อยที่สุด	+1	+1	+1	1.0
5) ท่านมีการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอยู่เสมอ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพมากขึ้น	+1	+1	+1	1.0
ด้านปริมาณผลงาน (Quantity)				
1) ท่านมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานปริมาณการส่งมอบงานที่ชัดเจน	+1	+1	+1	1.0
2) ปริมาณผลงานของท่านมีความเหมาะสมกับระดับตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบ	+1	+1	+1	1.0
3) ท่านสามารถส่งมอบปริมาณผลงานได้ตามเกณฑ์ที่องค์กรกำหนดไว้	+1	+1	+1	1.0
4) ท่านมีการจัดลำดับความสำคัญของปริมาณงานเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.0
5) ท่านมีการวางแผนบริหารจัดการปริมาณงานเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.0

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
ด้านความรวดเร็ว (Time)				
1) ท่านมีการกำหนดระยะเวลาในการส่งมอบผลงานและมีเกณฑ์มาตรฐานชัดเจน	**+1**	**+1**	**+1**	**1.0**
2) ท่านปฏิบัติงานด้วยความละเอียดรอบคอบถูกต้อง และทันเวลาตามเป้าหมาย	**+1**	**+1**	**+1**	**1.0**
3) ท่านสามารถสนับสนุนข้อมูลให้ผู้บังคับบัญชาได้ทันท่วงที	**+1**	**+1**	**+1**	**1.0**
4) ท่านตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงานเสมอ	**+1**	**+1**	**+1**	**1.0**
5) ท่านสามารถบริหารจัดการเวลาในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	**+1**	**+1**	**+1**	**1.0**

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ภาคผนวก จ

แบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง “บุพปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ผ่านความผูกพันองค์กร ในภาวะวียูซีเอของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)”

คำชี้แจง

แบบสอบถาม (วิทยานิพนธ์) ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต โดยแบบสอบถามจะแบ่งออกเป็น ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบุคลิกภาพการทำงาน

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกผันองค์กร

ส่วนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

ส่วนที่ 7 ความคิดเห็นแบบข้อเสนอแนะอื่น ๆ

แบบสอบถามนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบุพปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความผูกผันองค์กร ผ่านการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงในภาวะวียูซีเอของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายของบริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้ จะนำไปใช้เพื่อประกอบการวิจัยเท่านั้น ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลและความเห็นของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับอย่างเคร่งครัด และผลวิจัยที่ได้จากการศึกษาจะถูกนำมาใช้ประโยชน์เชิงวิชาการเท่านั้น โดยไม่มีผลต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด จึงขอความกรุณาโปรดตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนทุกข้อ ตามความคิดเห็นและความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่กรุณาเสียสละเวลาในการตอบคำถามในแบบสอบถามนี้จนครบทุกข้อหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณในความร่วมมือของท่าน ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ❒ ที่ตรงกับข้อมูลของท่านมากที่สุด

1. เพศ

❒ 1) ชาย ❒ 2) หญิง

2. อายุ

❒ 1) 28-31 ปี ❒ 2) 32-35 ปี

❒ 3) 36-39 ปี ❒ 4) 40-43 ปี

3. สถานภาพ

❒ 1) โสด

❒ 2) สมรส/ อยู่ด้วยกัน

❒ 3) หย่าร้าง/แยกกันอยู่/หม้าย

4. วุฒิการศึกษา

❒ 1) มัธยมศึกษาหรือต่ำกว่า ❒ 2) ประกาศนียบัตรวิชาชีพ

❒ 3) ปริญญาตรี ❒ 4) ปริญญาโทหรือมากกว่า

5. ตำแหน่งงาน

❒ 1) ระดับปฏิบัติการ ❒ 2) ระดับหัวหน้างาน

❒ 3) ระดับผู้จัดการแผนก ❒ 4) ระดับผู้จัดการฝ่าย

6. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

❒ 1) 1-3 ปี ❒ 2) 4-6 ปี

❒ 3) 7-9 ปี ❒ 4) 10 ปีขึ้นไป

7. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

❒ 1) 15,001 – 30,000 บาท ❒ 2) 30,001 – 45,000 บาท

❒ 3) 45,001 – 60,000 บาท ❒ 4) 60,001 – 80,000 บาท

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ส่วนที่ 2 **แบบสอบถามเกี่ยวกับบุคลิกภาพการทำงาน**

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ❐ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

บุคลิกภาพการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. บุคลิกภาพเชิงรุก (Proactive Personality)					
1.1 ท่านสามารถนำความรู้ความสามารถของท่านมาประยุกต์ใช้และพัฒนางานและบุคลากรได้					
1.2 ท่านมักมองหาโอกาสและแนวทางการปรับปรุงจากปัญหาที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ					
1.3 ท่านสามารถทำงานที่เป็นปัญหาใหญ่ให้สำเร็จก่อนเสมอ โดยพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสจากการลงมือทำในสิ่งที่ไม่มีคนต้องการทำ					
1.4 ท่านให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมเสมอ โดยร่วมมือและสร้างความสอดคล้องของบุคคลกรแต่ละเจเนอร์เรชั่นให้ทำงานร่วมกันได้					
1.5 ท่านชอบที่จะแสวงหาการเปลี่ยนแปลงจากการประยุกต์จากโอกาสและความเสี่ยงภายนอกองค์กรมาปรับปรุงเพื่อสร้างเป็นจุดแข็งและลดจุดอ่อนในองค์กร					

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บุคลิกภาพการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
2. จิตวิทยาเชิงบวก (Autotelic Personality)					
2.1 ท่านสามารถโน้วน้าวใจผู้ปฏิบัติงานโดยการใช้เทคโนโลยี อุปกรณ์ เครื่องมือให้ปฏิบัติงาน ให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานด้วยความสะดวกมากขึ้น					
2.2 ท่านมักมองหาโอกาสและแนวทางการปรับปรุงจากปัญหาที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ					
2.3 ท่านมีการประเมินแผนเส้นทางอาชีพของตนเองและพนักงานตามระยะเวลาที่กำหนดไว้เพื่อรักษาแรงจูงใจในการทำงาน					
2.4 ท่านมีการกำหนดเป้าหมายแผนชีวิตในระยะสั้น ระยะกลางเพื่อเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนเพื่อกำหนดเส้นทางอาชีพของตนเอง					
2.5 ท่านสามารถโน้มน้าวจิตใจผู้ปฏิบัติงานให้สามารถยอมรับบทบาทหน้าที่รับผิดชอบเพิ่มขึ้นได้ เพื่อการเติบโตในอนาคต					

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บุคลิกภาพการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
3. ทัศนคติเชิงบวก (Trait Positive Affect)					
3.1 ท่านมีการจัดการวางแผนการปฏิบัติงาน กำหนดกรอบเวลาชัดเจน และมีการประเมินถึงผลดีผลเสียที่อาจเกิดขึ้น					
3.2 ท่านใช้ข้อมูลและเหตุผลในการรองรับการตัดสินใจหรือประเมินมากกว่าอารมณ์ความรู้สึก					
3.3 ท่านมีการค้นหาหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ อยู่เสมอ จากแหล่งข้อมูลอื่น ๆเพื่อพัฒนาความสามารถเชิงลึกของตนเอง					
3.4 ท่านมีความภาคภูมิใจเมื่อปฏิบัติงานให้กับองค์กรอยู่เสมอ					
3.5 ท่านมีการเรียนรู้ รับฟังข้อเสนอแนะ และคำสั่งสอนของหัวหน้าเพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่เสมอโดยไม่คิดเป็นการว่ากล่าวให้เสียกำลังใจ					

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

บุคลิกภาพการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
4. การมีสติสัมปชัญญะ (Conscientiousness)					
4.1 ท่านมีพิจารณาเงื่อนไขการตัดสินใจโดยการใช้รู้แบบวิธีการที่ชัดเจน					
4.2 ท่านมีการใช้ฐานข้อมูลในการนำมากำหนดเป้าหมายของงาน หรือตัวท่านอย่างเป็นรูปธรรม					
4.3 ท่านมีความละเอียดรอบคอบในการพิจารณาและประเมินประสิทธิภาพประสิทธิผลของงาน					
4.4 ท่านมีแผนงานรองรับในกรณีที่เกิดปัญหาในการทำงานเพื่อป้องกันการสูญเสียมี่อาจเกิดขึ้น					
4.5 ท่านมีการพิจารณารายละเอียดของงาน ปัญหา และประเมินผลลัพธ์ก่อนการตัดสินใจอยู่เสมอ					

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

<u>ส่วนที่ 3</u> **แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน**

<u>คำชี้แจง</u> โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ลงใน ❒ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

สภาพแวดล้อมการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ค่านิยมองค์กร (Organization Value)					
1.1 ท่านเชื่อว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ และนโยบายในการปฏิบัติงานสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง					
1.2 องค์กรทำให้ท่านรู้สึกว่าเป้าหมายขององค์กรเป็นเป้าหมายที่สอดคล้องกับเป้าหมายส่วนบุคคลของท่าน					
1.3 เป้าหมายขององค์กรทำให้ท่านเกิดแรงบัลดาลใจในการทำงาน					
1.4 องค์กรมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน					
1.5 องค์กรทำให้ท่านทราบว่าค่านิยมองค์กรสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานได้จริง					

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

สภาพแวดล้อมการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
2. ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction)					
2.1 ท่านรู้สึกว่างานที่ได้รับมอบหมายมีความท้าทายในการปฏิบัติงาน					
2.2 ท่านรู้สึกเต็มใจที่จะที่ปฏิบัติงานปัจจุบันที่ได้รับมอบหมาย และสนุกกับงานปัจจุบัน					
2.3 ท่านรู้สึกว่าโครงสร้างองค์กร มีการกำหนดความรับผิดชอบในแต่ละหน่วยงานที่ชัดเจน					
2.4 ท่านรู้สึกพอใจใน เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา มีการทำงานเป็นทีมช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน					
2.5 ท่านมีความรู้สึกมีความมั่นคงต่อองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ไม่คิดลาออกไปที่อื่น					

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

สภาพแวดล้อมการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
3. ความยุติธรรมในองค์กร (Trust/Justice)					
3.1 องค์กรให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานหรือสนับสนุนรางวัลในการปฏิบัติงานที่มีผลลัพธ์ดี					
3.2 ท่านรับรู้ได้ถึงความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้รางวัลตอบแทน					
3.3 ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการให้แสดงผลงานอย่างเต็มที่					
3.4 องค์กรมีระบบการเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปรับตำแหน่งความรับผิดชอบ					
3.5 ท่านสามารถแสดงความปรารถนาความก้าวหน้าในอาชีพ โดยได้รับการพูดคุยกับหัวหน้างาน ผู้บริหารอย่างตรงไปตรงมาและเพียงพอ					

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

สภาพแวดล้อมการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
4. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ (Roles and responsibilities)					
4.1 ท่านสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่งาน ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ					
4.2 ท่านมีส่วนร่วมในการเข้าร่วมในแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในและนอกหน่วยงานด้วยความเต็มใจ					
4.3 เมื่อท่านพบปัญหาในการปฏิบัติงาน ท่านจะไม่ทอดทิ้งงานที่รับผิดชอบ แม้ว่าจะล่วงเลยเวลางานทำงานปกติ					
4.4 ท่านสามารถอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นและพยายามหาทางออกของปัญหาโดยการแก้ไข ด้วยทักษะ และความรู้ ความสามารถ จนแก้ปัญหาสำเร็จ					
4.5 ท่านปฏิบัติหน้าที่ และเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ เพื่อพบข้อจำกัดด้านทักษะและความสามารถ เพื่อพัฒนาทักษะในบทบาทหน้าที่งาน					

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ส่วนที่ 4 **แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน**

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ❐ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

พฤติกรรมการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ความสามารถในการทำงาน (Personal Ability Initiative)					
1.1 ท่านสามารถนำความรู้ ความสามารถที่ได้รับจากศึกษาต่อหรือฝึกอบรม สัมมนาในการนำไปใช้ปฏิบัติงานได้มากขึ้น					
1.2 ท่านสามารถนำความรู้และประสบการณ์จากการศึกษาดูงาน เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน					
1.3 ท่านได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ จากการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย					
1.4 ท่านโยกย้ายไปปฏิบัติงานในตำแหน่งงานใหม่ ๆ ที่องค์กรมอบหมายให้ได้					
1.5 องค์กรสนับสนุนให้ท่านมีโอกาสเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้กับหน่วยงานของท่านและหน่วยงานอื่น ๆ					

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

พฤติกรรมการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
2. การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior)					
2.1 ท่านพร้อมจะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานทุกคนในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นพนักงานแผนกเดียวกันหรือต่างแผนกด้วยความเต็มใจ					
2.2 ท่านสามารถนำความรู้ ความสามารถที่ได้รับจากศึกษาต่อหรือฝึกอบรม สัมมนาในการนำไปใช้ปฏิบัติงานได้มากขึ้น					
2.3 ท่านเต็มใจช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน รวมถึงให้คำแนะนำในด้านต่าง ๆ ตามที่ถูกร้องขอ					
2.4 ท่านไม่เพิกเฉยต่อปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น พร้อมที่เข้าแก้ไขปัญหาเหล่านั้นอย่างสุดความสามารถและให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่					
2.5 ท่านปฏิบัติงาน และประพฤติตน ตามกฎระเบียบ ข้อบังคับขององค์การอยู่เสมอ					

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

พฤติกรรมการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
3. การเป็นผู้นำ (Leadership)					
3.1 ท่านสามารถดำเนินการในการสร้างรูปแบบการพัฒนา การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานได้					
3.2 ท่านสามารถสร้างความร่วมมือในการทำงานเพื่อท้าทายเป้าหมายในการทำงานและประสิทธิภาพการทำงาน					
3.3 ท่านรับฟังความคิดเห็นในการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อนำมาปรับปรุงตนเองอย่างเต็มใจ					
3.4 ท่านสามารถสนับสนุนผลักดันเพื่อนร่วมงานให้ได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ จากการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย					
3.5 ท่านสามารถสื่อสารข้อมูลทางตรงและทางอ้อม รวมถึงข้อมูลนโยบาย ผลการปฏิบัติงาน และความซ้ำซ้อนของงานอย่างชัดเจนและไม่บกพร่อง					

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

พฤติกรรมการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
4. การปรับตัว (Adaptive)					
4.1 ท่านเข้าใจและยอมรับใน วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและแนวทางขององค์กร					
4.2 ท่านสามารถสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมหน่วยงาน เพื่อนร่วมงานได้					
4.3 ท่านยอมรับและสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายใหม่หรือเป็นงานที่ไม่เคยทำมาก่อนได้ ด้วยความเต็มใจ					
4.4 ท่านมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองปรับปรุงแก้ไขงานที่ผิดพลาดด้วยความเต็มใจ					
4.5 มีความสุขกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานได้					

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ส่วนที่ 5 **แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกผันต่อองค์กร**

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ❐ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ความผูกผันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ด้านความกระตือรือร้น (Vigor)					
1.1 ท่านมีพลังเต็มเปี่ยม พร้อมที่จะปฏิบัติงานเมื่ออยู่ในองค์กร					
1.2 ท่านมีความกระตือรือร้น กระฉับกระเฉงในระหว่างการปฏิบัติงานตลอดเวลา					
1.3 ท่านมีความรีบเร่งไปปฏิบัติงานในทุกวันเพื่อให้เข้างานได้ทันตามเวลาเริ่มงานที่องค์กรกำหนดไว้					
1.4 ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่รู้สึกเบื่อหน่าย					
1.5 ท่านสามารถแก้ไขปัญหาและข้อผิดพลาดในระหว่างการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม					
1.6 ท่านมีวิธีในการผ่อนคลาย หากรู้สึกเครียดหรือมีความกดดันในระหว่างการปฏิบัติงาน					

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ความผูกผันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
2. ด้านการอุทิศตนให้กับงาน (Dedication)					
2.1 ท่านเต็มใจให้ความช่วยเหลือและร่วมมือในงาน นอกเหนืองานประจำ					
2.2 ท่านมีความตั้งใจปฏิบัติงานที่รับผิดชอบจนสำเร็จ แม้ว่าจะเกินเวลาในการปฏิบัติงาน					
2.3 ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ					
2.4 ท่านมีความภาคภูมิใจในงานของท่าน โดยสามารถปฏิบัติงานได้โดยไม่รู้สึกเหน็ดเหนื่อย					
2.5 ท่านพร้อมจะทุ่มเทให้กับการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรเจริญก้าวหน้าตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ความผูกผันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
3. ด้านการให้เวลากับงาน (Absorption)					
3.1 ในระหว่างปฏิบัติงาน ท่านมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงานจนลืมทุกสิ่งทุกอย่าง					
3.2 ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งกับงานที่ได้รับมอบหมาย					
3.3 ท่านคิดว่าเวลาปฏิบัติงานของท่านในแต่ละวันผ่านไปอย่างรวดเร็วเสมอ					
3.4 ท่านคิดว่าเวลาปฏิบัติงานของท่านในแต่ละวันผ่านไปอย่างรวดเร็วเสมอ					
3.5 ในระหว่างที่ท่านปฏิบัติงาน ท่านจะให้ความสนใจ และมุ่งมั่นกับการปฏิบัติงานโดยไม่ได้สนใจสิ่งอื่น ๆ รอบตัว					
3.6 หากงานที่ท่านรับผิดชอบไม่เสร็จในช่วงเวลาปฏิบัติงานท่านมักจะนำงานกลับไปทำต่อที่บ้านเสมอ					

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

<u>ส่วนที่ 6</u> **แบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ**

<u>คำชี้แจง</u> โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ❒ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ด้านคุณภาพผลงาน (Quality)					
1.1 ท่านมีการกำหนดคุณภาพและมาตรฐานของงานในการส่งมอบที่ชัดเจน					
1.2 ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นไปตามคุณภาพมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้					
1.3 ผลการปฏิบัติงานของท่านได้รับการยอมรับจากองค์กร					
1.4 ท่านปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายโดยมีข้อผิดพลาดน้อยที่สุด					
1.5 ท่านมีการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอยู่เสมอเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพมากขึ้น					

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
2. ด้านปริมาณผลงาน (Quantity)					
2.1 ท่านมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานปริมาณการส่งมอบงานที่ชัดเจน					
2.2 ปริมาณผลงานของท่านมีความเหมาะสมกับระดับตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบ					
2.3 ท่านสามารถส่งมอบปริมาณผลงานได้ตามเกณฑ์ที่องค์กรกำหนดไว้					
2.4 ท่านมีการจัดลำดับความสำคัญของปริมาณ งานเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน					
2.5 ท่านมีการวางแผนบริหารจัดการปริมาณงาน เพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน					

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
3. ด้านความรวดเร็ว (Time)					
3.1 ท่านมีการกำหนดระยะเวลาในการส่งมอบผลงานและมีเกณฑ์มาตรฐานชัดเจน					
3.2 ท่านปฏิบัติงานด้วยความละเอียดรอบคอบถูกต้อง และทันเวลาตามเป้าหมาย					
3.3 ท่านสามารถสนับสนุนข้อมูลให้ผู้บังคับบัญชาได้ทันท่วงที					
3.4 ท่านตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงานเสมอ					
3.5 ท่านสามารถบริหารจัดการเวลาในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม					

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ส่วนที่ 7 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติม เกี่ยวกับปัจจัยหรือแนวทางอื่นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

_____

_____

_____

_____

_____

☺ ขอบคุณสำหรับความร่วมมือในการให้ข้อมูลกรอกแบบสอบถาม ☺

ภาคผนวก ฉ
หนังสือขออนุญาตเปิดเผยชื่อหน่วยงาน

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

มหาวิทยาลัยรังสิต
RANGSIT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยรังสิต
เมืองเอก ก.พหลโยธิน
จ.ปทุมธานี 12000

Rangsit University
Muang-Ake, Pahonyothin Rd.
Pathumthani 12000, Thailand

T. (66) 2997 2200-30
F. (66) 2791 5757
E. info@rsu.ac.th

บธ.ม. 4187/ 545

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต

27 พฤษภาคม 2568

เรื่อง ขออนุญาตเปิดเผยชื่อหน่วยงานในเล่มวิทยานิพนธ์

เรียน คุณเอาภัสรา สุจริตวณิช
(ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงงานบริษัท ทิปโก้ เอฟแอนด์ บี จำกัด)

สิ่งที่แนบมาด้วย แบบตอบรับเปิดเผยชื่อหน่วยงาน จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายธีรภัทร ปราสาด นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "บุพปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในภาวะวิกฤติเอ ผ่านความผูกผันองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอร์เรชั่นวาย บริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)" และได้ให้พนักงานกลุ่มเจเนอร์เรชั่นวายได้ตอบแบบสอบถาม เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

เนื่องด้วยปรากฏชื่อ บริษัท ทิปโก้ เอฟแอนด์ บี จำกัด ในวิทยานิพนธ์ดังกล่าว ในการนี้จึงขออนุญาตเปิดเผยชื่อหน่วยงานของท่านในเล่มวิทยานิพนธ์ โดยขอให้ท่านตอบรับในแบบตอบรับที่แนบมาพร้อมนี้ ทั้งนี้ท่านสามารถติดต่อผู้วิจัยได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 087 699 9493

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ณกมล จันทร์สม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

แบบตอบรับเปิดเผยชื่อหน่วยงาน

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

แบบตอบรับเปิดเผยชื่อหน่วยงาน

เรื่อง ตอบรับเปิดเผยชื่อหน่วยงาน

เรื่อง ผู้อำนวยการหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต

ตามที่ผู้อำนวยการหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรังสิต ได้มีหนังสือ บธม.4187/545 ลง วันที่ 27 พฤษภาคม 2568 เรื่องขออนุญาตเปิดเผยชื่อหน่วยงานในเล่มวิทยานิพนธ์ เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "บุพปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในภาวะวิยูซีเอ ผ่านความผูกพันองค์กรของพนักงาน กลุ่มเจเนอร์เรชั่นวาย บริษัททิปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)" แก่นักศึกษาปริญญาโท ของ นายชวีภัทร ปราสาท นั้น

ข้าพเจ้าพิจารณาแล้ว มีความเห็นดังนี้

☑ ยินดีให้เปิดเผยชื่อ บริษัทบริษัท ทิปโก้ เอฟแอนด์ บี จำกัด เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว ได้

☐ ไม่สามารถเปิดเผยชื่อ บริษัทบริษัท ทิปโก้ เอฟแอนด์ บี จำกัด เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังกล่าวได้

ลงชื่อ.....

(.....)

ตำแหน่ง.....

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	ธีรภัทร ปราสาด
วัน เดือน ปีเกิด	27 ธันวาคม 2529
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย
ประวัติการศึกษา	มหาวิทยาลัยรังสิต ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีชีวภาพ, 2551 มหาวิทยาลัยรังสิต ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, 2567
ที่อยู่ปัจจุบัน	99/170 หมู่ 8 ตำบลคลองจิก อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13160
สถานที่ทำงาน	บริษัท ทิปโก้เอฟแอนด์บี จำกัด (มหาชน)
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้จัดการแผนกซ่อมบำรุง

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University