

ปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบของการปรับตัวในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มเจเนอเรชัน วาย

จิตาทิพ ปานโรจน์^{1*} และสวัสดี วรรณรัตน์²

¹คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

²คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

*Corresponding author: panrod_t@su.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านบุคคล รูปแบบการปรับตัว และความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มเจเนอเรชัน วาย 2) ทดสอบแบบจำลองสมการโครงสร้างในการสร้างรูปแบบของการปรับตัวในการทำงาน และความผูกพันในองค์การของกลุ่มเจเนอเรชัน วาย และ 3) ศึกษาปัจจัยด้านองค์การ และปัจจัยด้านบุคคลที่ส่งผลต่อรูปแบบของการปรับตัวในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มเจเนอเรชัน วาย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่าง คือ กลุ่มเจเนอเรชัน วาย อายุระหว่าง 20-37 ปี ซึ่งทำงานที่เดิมอย่างน้อยเป็นเวลา 2 ปี ในภาคธุรกิจการเงิน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและทดสอบสมมติฐานด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง โดยใช้โปรแกรม AMOS ผลการศึกษา พบว่า 1) แบบจำลองสมการโครงสร้างผ่านเกณฑ์การทดสอบสามารถนำไปใช้ได้ 2) ระดับปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านบุคคล รูปแบบการปรับตัว และความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มเจเนอเรชัน วาย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง และ 3) ปัจจัยด้านองค์การส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันในองค์การและรูปแบบการปรับตัวในการทำงาน ปัจจัยด้านบุคคลส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรและรูปแบบการปรับตัวในการทำงาน และรูปแบบการปรับตัวในการทำงานส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร ผลการศึกษาในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อบัณฑิตที่จบใหม่สามารถนำผลจากการศึกษาไปพัฒนาตัวเองเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าสู่ตลาดแรงงาน และเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะบุคลิกภาพที่ทำให้สามารถปรับตัวให้เข้ากับการทำงาน นอกจากนี้ยังเป็นแนวทางให้มหาวิทยาลัยสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุง และออกแบบหลักสูตรเพื่อให้สามารถผลิตบัณฑิตออกมาได้ตรงตามความต้องการของตลาดในยุคปัจจุบัน

คำสำคัญ : 1. ปัจจัยด้านองค์การ 2. ปัจจัยด้านบุคคล 3. เจเนอเรชัน วาย 4. ความผูกพันต่อองค์กร

Factors influencing adaptive work behavior and organizational commitment of the Generation Y

Thidatip Panrot^{1*} and Sawat Wanarat²

¹*Faculty of Management Science, Silpakorn University, Petchaburi 76120, Thailand*

²*Faculty of Business Administration, Kasetsart University, Bangkok 10900, Thailand*

*Corresponding author: panrod_t@su.ac.th

Abstract

The purposes of this research were to: 1) study the corporate factors, personal factors, adaptation patterns, and organizational commitment of the Generation Y group; 2) test a structural equation model for creating work adjustment patterns and organizational commitment in the Generation Y group; and 3) examine the corporate and personal factors that impact work adjustment patterns and organizational commitment of the Generation Y group. The study employed a questionnaire as a data collection tool, with the sample group being the Generation Y group aged between 20 and 37 years, who had worked for at least 2 years in the financial industry. Data analysis and hypothesis testing were conducted using the structural equation modeling technique through the AMOS software. The research results indicated that 1) the proposed structural equation model met the testing criteria, 2) the average values of corporate and personal factors, adaptation patterns, and organizational commitment were at a high level, and 3) corporate factors positively influenced organizational commitment. Personal factors also had a positive impact on organizational commitment, the mode of work adjustment as well as the pattern of work adjustment. The findings from this study will be beneficial for recent graduates, enabling them to apply the study's results to their self-development in preparation for entering the job market. Furthermore, it serves as a guideline for universities to apply in curriculum enhancement and design, ensuring they produce graduates who align with the current market demands.

Keywords: 1. Corporate factors 2. Personal factors 3. Generation Y 4. Organizational commitment

บทนำ

ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยในการผลักดันให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นกำลังสำคัญในการนำธุรกิจหรือหน่วยงานให้ขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ สิ่งที่ควรคำนึงถึงอยู่เสมอคือการสรรหาคคนที่มีความสามารถมาอยู่กับองค์กร การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรให้ความสนใจเป็นอย่างมาก เนื่องจากการที่พนักงานไม่มีความผูกพันจนเกิดการขาดงานและลาออก เป็นสาเหตุให้เกิดต้นทุนในการคัดเลือก สรรหา และพัฒนาคนเพิ่มมากขึ้น (McAulay, Zeitz, & Blau, 2006) นอกจากนี้ความผูกพันดังกล่าวยังส่งผลต่อการปฏิบัติงานอีกด้วย

จากการศึกษาเรื่องความผูกพันในองค์กรของประเทศไทย พบว่า พนักงานในประเทศไทยมีความผูกพันกับองค์กร 72% ซึ่งเป็นอัตราส่วนที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยทั่วโลกที่มีอัตราส่วน 53% อย่างไรก็ตามอัตราการลาออกในคนกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย ยังคงสูงถึง 16% เมื่อทำงานผ่านไป 2 ปี คนรุ่นใหม่ที่มีอายุอยู่ในช่วง 20-37 ปี หรือกลุ่มคนเจนเอเรชั่น วาย ซึ่งในปัจจุบันกำลังเข้าสู่ตลาดแรงงานเป็นจำนวนมาก คือ มีสัดส่วนสูงถึง 40% ของตลาดแรงงานไทย และยังคงมีอัตราการลาออกที่สูงอยู่ ส่งผลให้ประเทศไทยเกิดปัญหาการว่างงานเพิ่มมากขึ้น (Homchampa, 2014) จากอัตราการลาออกของกลุ่มคนเจนเอเรชั่น วาย ที่มีแนวโน้มสูงเนื่องมาจากเติบโตมาในยุคดิจิทัล ทำให้คนกลุ่มนี้มีความคล่องตัวในการใช้เทคโนโลยี จึงมักใช้ข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตหรือโซเชียลมีเดียประกอบการตัดสินใจแทบทุกด้าน ด้วยคุณลักษณะพื้นฐานนี้ทำให้แรงงานกลุ่มดังกล่าวเป็นคนช่างเลือก ไม่ยึดติดกับองค์กร และพร้อมที่จะหาโอกาสในหน้าที่การงานใหม่ ๆ เสมอ จึงไม่น่าแปลกใจที่คนกลุ่มนี้มักเลือกงานและเปลี่ยนที่ทำงานบ่อยกว่าคนเจนเอเรชั่นก่อนหน้า

การว่างงานของคนไทยนั้น ไม่ใช่เพียงการไม่ได้งานทำ แต่เพียงอย่างเดียว แต่ยังหมายถึงการเปลี่ยนงานบ่อย จากความที่ไม่รู้สึกยึดติดกับองค์กร เนื่องจากไม่สามารถสร้างความผูกพันให้กับตัวพนักงานได้จนเกิดการขาดงาน และลาออกในที่สุด ซึ่งจะดีกว่าหากสามารถทำให้พนักงานมีความผูกพันกับงานและองค์กร รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เกิดเป็นความพยายามในการทำงาน ทำให้งานเกิดความสำเร็จ ลุล่วงตรงตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ ซึ่งประเทศที่กำลังพัฒนาอย่างประเทศไทยมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยกำลังแรงงานที่อยู่ในตลาดแรงงานในการพัฒนาประเทศ

หากมีปัญหาดังกล่าวเกิดขึ้นอาจส่งผลให้ประเทศไทยพัฒนาช้าไปกว่าที่ควรจะเป็น จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมา พบว่า ปัจจัยด้านองค์การส่งผลต่อความผูกพันขององค์กร โดยมีการส่งผลผ่านปัจจัยรูปแบบการปรับตัว (Wongpinpech, 2014; Kammeyer-Mueller & Wanberg, 2003) แต่การศึกษาของศราวุช โภชนะสมบัติ (Phochanasombat, 2018) พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะขององค์การส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรโดยตรง นอกจากนี้ปัจจัยด้านบุคคลถือเป็นปัจจัยที่เกิดจากตัวของพนักงานเอง (Wongpinpech, 2014; Saks & Cronshaw, 1990) ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรผ่านการปรับตัวในการทำงานเช่นเดียวกัน (Phosri, Surakarn, & Junprasert, 2019) นอกจากนี้จากการศึกษาของ Collie, Granziera, and Martin (2018) และพรรณทิศา ทศนิยม และชนิดดา เพ็ชรประยูร (Tassaniyom & Petchprayoon, 2021) พบว่า การปรับตัวในการทำงานส่งผลในเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบของการปรับตัวในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย โดยหวังว่าผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อบัณฑิตที่จบการศึกษาและเตรียมตัวเข้าสู่กำลังแรงงาน ตลอดจนจะเป็นข้อมูลให้สถาบันการศึกษาทั้งของรัฐบาลและเอกชน ได้นำผลการศึกษาไปดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการแรงงานในอนาคต รวมไปถึงภาคธุรกิจที่จำเป็นต้องสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และท้ายที่สุดคือสามารถนำไปใช้เพื่อแก้ปัญหาการว่างงานของประเทศ ทำให้คนรุ่นใหม่ที่เป็นกำลังหลักในการพัฒนาประเทศมีความผูกพันกับงาน และเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กร นำพาองค์กรและประเทศไปสู่การแข่งขันในตลาดโลกได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านบุคคล รูปแบบการปรับตัว และความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย
2. เพื่อทดสอบแบบจำลองสมการโครงสร้างในการสร้างรูปแบบของการปรับตัวในการทำงาน และความผูกพันในองค์กรของกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย
3. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านองค์การ และปัจจัยด้านบุคคล ที่ส่งผลต่อรูปแบบของการปรับตัวในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย

การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิดการวิจัย

1. ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงบทบาทในการทำงาน (theory of work role transitions)

ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงบทบาทในการทำงานของ Nicholson (1984) กล่าวถึงรูปแบบการปรับตัว โดยสามารถกำหนดรูปแบบการปรับตัวในการทำงาน (mode of work adjustment) ได้เป็น 4 รูปแบบ ดังนี้ 1) ผู้กำหนดบทบาท (determination) เป็นรูปแบบที่เน้นการพัฒนาบทบาท แต่ไม่เน้นการพัฒนาในตัวบุคคล 2) การเป็นผู้แสวงหา (exploration) เป็นรูปแบบที่เน้นทั้งการพัฒนาในตัวบุคคล และการพัฒนาบทบาท 3) การทำเหมือนเคยปฏิบัติ (replication) เป็นรูปแบบที่ไม่เน้นทั้งการพัฒนาในตัวบุคคล และการพัฒนาบทบาท และ 4) การทำตามแบบอย่าง (absorption) เป็นรูปแบบที่ไม่เน้นบทบาท แต่เน้นการพัฒนาในตัวบุคคล

2. ปัจจัยด้านองค์กร (corporate factors)

ปัจจัยด้านองค์กร (corporate factors) ถือเป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมที่สำคัญของพนักงาน (Wongpinpech, 2014; Kammeyer-Mueller & Wanberg, 2003) อันได้แก่ 1) การสนับสนุนจากองค์กร (organizational support) หมายถึง องค์กรประกอบที่มีส่วนสนับสนุนการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านการบริหารจัดการ (Koonjaetong & Sriruecha, 2012) 2) การถ่ายทอดทางสังคมในองค์กร (organizational socialization) หมายถึง กระบวนการที่องค์กรพยายามปลูกฝังให้พนักงานยอมรับเนื้อหา รูปแบบวัฒนธรรมขององค์กร และ 3) อิทธิพลของผู้ถ่ายทอด (influence of socializing agents) หมายถึง ผู้ที่มีอิทธิพลแก่พนักงานในที่ทำงาน ไม่ว่าจะเป็นอิทธิพลขององค์กร อิทธิพลจากหัวหน้า และอิทธิพลจากเพื่อนร่วมงาน (Kammeyer-Mueller & Wanberg, 2003)

จากการศึกษาของ ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพ็ชร (Wongpinpech, 2014) เกี่ยวกับแนวคิดการปรับตัวในการทำงานของพนักงานใหม่ในองค์กร พบว่า ปัจจัยด้านองค์กรส่งผลให้เกิดการปรับตัวทั้งการพัฒนาในตัวบุคคล และการพัฒนาบทบาท เช่นเดียวกับงานวิจัยของ สิทธิพันธ์ โพธิ์ศรี และคณะ (Phosri et al., 2019) ที่ศึกษาเรื่องการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมที่ปัจจัยด้านองค์กรทำให้เกิดการปรับตัวล่วงหน้า นอกจากนี้ จากแนวทางการศึกษาเส้นทางปรับตัวในการทำงานของ Kammeyer-Mueller and Wanberg (2003) ยังพบว่าอิทธิพล

ของผู้ทำหน้าที่ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานส่งผลให้เกิดการปรับตัวในการทำงาน เช่นเดียวกับทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงบทบาทในการทำงานของ Dawis (2000) ที่กล่าวว่าการถ่ายทอดทางสังคมในองค์กรส่งผลให้เกิดการปรับตัวในการทำงานเช่นเดียวกัน ปัจจัยด้านองค์กรยังส่งผลต่อความผูกพันขององค์กร กล่าวคือ จากการศึกษาของ ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพ็ชร (Wongpinpech, 2014) พบว่า ปัจจัยด้านองค์กรในเรื่องของการสนับสนุนจากองค์กร และการถ่ายทอดทางสังคมในองค์กร ส่งผลต่อองค์กรในด้านความผูกพันและความพึงพอใจ โดยมีการส่งผ่านปัจจัยรูปแบบการปรับตัว เช่นเดียวกับงานของ Kammeyer-Mueller and Wanberg (2003) ที่ระบุว่าตัวแทนการถ่ายทอดทางสังคม ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยผ่านการปรับตัวในการทำงานที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ในระยะใกล้ รวมไปถึงงานของ ศราวุธ โภชนะสมบัติ (Phochanasombat, 2018) ที่พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กรที่ประกอบไปด้วยการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กร และขนาดขององค์กร ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กร จากการศึกษาดังกล่าวจึงตั้งสมมติฐานว่า

สมมติฐานข้อที่ 1 (H1) ปัจจัยด้านองค์กรส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันในองค์กร

สมมติฐานข้อที่ 2 (H2) ปัจจัยด้านองค์กรส่งผลเชิงบวกต่อรูปแบบการปรับตัวในการทำงาน

3. ปัจจัยด้านบุคคล (personal factors)

ปัจจัยด้านบุคคล ถือเป็นปัจจัยที่เกิดจากตัวของพนักงานเอง (Wongpinpech, 2014; Saks & Cronshaw, 1990) ได้แก่ 1) ความสามารถของบุคคล (ability) หมายถึง ทักษะต่าง ๆ ในการทำงานของบุคคล และความสามารถที่จะทำให้ได้พบกับความต้องการซึ่งตอบสนองผ่านสภาพแวดล้อมต่าง ๆ (Dawis, 2000) 2) ความรู้ก่อนเข้าสู่องค์กร (pre-entry knowledge) หมายถึง ความรู้ความเข้าใจในกระบวนการทำงานที่มีมาก่อนเข้าทำงานในองค์กร (Kammeyer-Mueller & Wanberg, 2003) และ 3) บุคลิกภาพเชิงรุก (proactive personality) หมายถึง ผู้ที่มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง ไม่ถูกจำกัดด้วยสภาพแวดล้อมภายนอกและเงื่อนไขต่าง ๆ รู้จักปรับตัวและเป็นผู้แสวงหาโอกาสใหม่ ๆ อยู่เสมอ

ปัจจัยด้านบุคคลส่งผลให้เกิดการปรับตัวในการทำงาน (Phosri et al., 2019) โดยปัจจัยด้านบุคคลในเรื่องของลักษณะบุคลิกภาพส่งผลต่อการปรับตัวในการทำงานของ

พนักงาน นอกจากนั้นความรู้ก่อนเข้าสู่องค์กรและบุคลิกภาพเชิงรุกส่งผลให้เกิดการปรับตัวในการทำงานในด้านความเชี่ยวชาญในการทำงาน ความชัดเจนในบทบาทและการบูรณาการทางสังคม (Kammeyer-Mueller & Wanberg, 2003) รวมไปถึงความสามารถของบุคคล เช่นทักษะในการทำงานยังส่งผลให้เกิดการปรับตัวในการทำงานด้วย (Dawis, 2000) ปัจจัยด้านบุคคลยังส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความรู้ก่อนเข้าสู่องค์กรและบุคลิกภาพเชิงรุกโดยผ่านผลลัพธ์ระยะใกล้ (Kammeyer-Mueller & Wanberg, 2003) รวมไปถึงการศึกษาของ ศราวุธ โภชนะสมบัติ (Phochanasombat, 2018) ที่ทำการวิจัยเชิงปริมาณแล้วพบว่าปัจจัยด้านบุคคลนั้นมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันในองค์กร จากการศึกษาดังกล่าวจึงตั้งสมมติฐานว่า

สมมติฐานข้อที่ 3 (H3) ปัจจัยด้านบุคคลส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานข้อที่ 4 (H4) ปัจจัยด้านบุคคลส่งผลเชิงบวกต่อรูปแบบการปรับตัวในการทำงาน

4. ความผูกพันต่อองค์กร (organizational commitment)

ความผูกพันต่อองค์กร เป็นทัศนคติหรือความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กรในลักษณะที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และค่านิยมขององค์กร พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรมีแนวโน้มที่จะทุ่มเทในการทำงาน ใช้พลังงานและความพยายามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Joo & Park, 2010; Youssef & Luthans, 2007) รวมทั้งความผูกพันต่อองค์กรยังมีความเกี่ยวข้องกับการขาดงานที่ลดลง (Woods, Poole, & Zibarras, 2012) ทำให้เกิดความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในงานมากขึ้น ความพึงพอใจในงานสูงขึ้น (McInemey, Ganotice, King, Morin, & Marsh, 2015) และทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (Fu & Deshpande, 2014)

การเพิ่มความผูกพันในการทำงานในองค์กรจึงนำไปสู่ความรับผิดชอบมากขึ้น ซึ่งส่งผลต่อลูกค้าที่เป็นเป้าหมายหลักขององค์กร (McAulay et al., 2006) ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญ มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกและพฤติกรรม 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความรู้สึกอันเป็นอันหนึ่งเดียวกัน (work partnership) 2) ความมุ่งมั่นในการทำงาน (job intention) และ 3) ความตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ (willed attempt to give task ability) จากการศึกษาของ Collie et al. (2018) ที่กล่าวถึงการปรับตัวในการทำงาน

มีผลต่อความผูกพันขององค์กร โดยใช้โมเดล JD-R (job demand-resource model) เช่นเดียวกับการศึกษาของ พรณทิศา ทศนิยม และชนิดดา เพ็ชรประยูร (Tassaniyom & Petchprayoon, 2021) ที่พบว่าการปรับตัวในการทำงานส่งผลในเชิงบวกกับความผูกพันและความสำเร็จในการทำงาน โดยในกรณีนี้การปรับตัวส่งผลโดยตรงกับความผูกพัน จากการศึกษาดังกล่าวจึงสามารถตั้งสมมติฐานได้ว่า

สมมติฐานข้อที่ 5 (H5) รูปแบบการปรับตัวในการทำงานส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร

กรอบแนวคิดของงานวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมสามารถสร้างกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งประกอบไปด้วยสมมติฐานงานวิจัย 5 ข้อ (ดังภาพที่ 1) ดังนี้

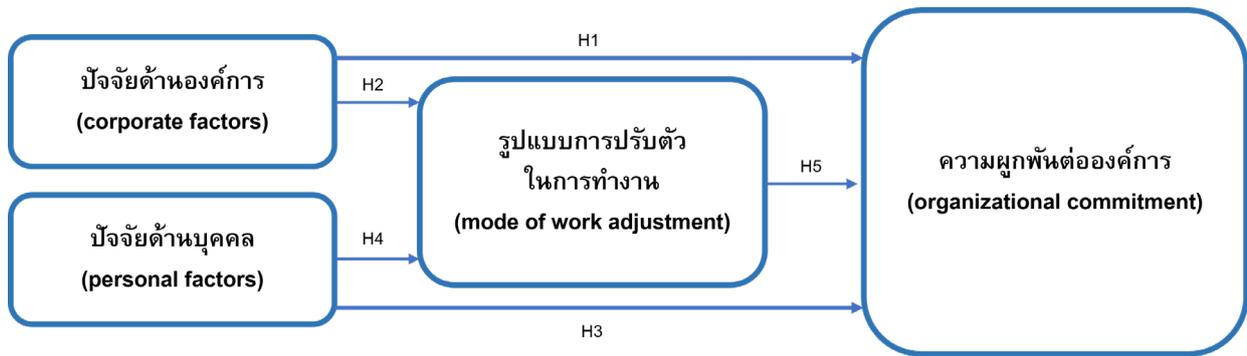
สมมติฐานข้อที่ 1 (H1) ปัจจัยด้านองค์กรส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันในองค์กร โดยงานวิจัยของ ศราวุธ โภชนะสมบัติ (Phochanasombat, 2018) พบว่าปัจจัยด้านลักษณะขององค์กรที่ประกอบไปด้วยการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กร และขนาดขององค์กรส่งผลต่อความผูกพันขององค์กร

สมมติฐานข้อที่ 2 (H2) ปัจจัยด้านองค์กรส่งผลเชิงบวกต่อรูปแบบการปรับตัวในการทำงาน จากการศึกษาของ ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพ็ชร (Wongpinpech, 2014) พบว่าปัจจัยด้านองค์กรส่งผลต่อองค์กรโดยมีการส่งผ่านผ่านปัจจัยรูปแบบการปรับตัว เช่นเดียวกับงานของ Kammeyer-Mueller and Wanberg (2003)

สมมติฐานข้อที่ 3 (H3) ปัจจัยด้านบุคคลส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร (Kammeyer-Mueller & Wanberg, 2003) รวมไปถึงงานของ ศราวุธ โภชนะสมบัติ (Phochanasombat, 2018)

สมมติฐานข้อที่ 4 (H4) ปัจจัยด้านบุคคลส่งผลเชิงบวกต่อรูปแบบการปรับตัวในการทำงาน (Phosri et al., 2019) เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Kammeyer-Mueller and Wanberg (2003) และ Dawis (2000) และเป็นตัวแปรส่งผ่านไปสู่ความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานข้อที่ 5 (H5) รูปแบบการปรับตัวในการทำงานส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร (Collie et al., 2018) เช่นเดียวกับงานวิจัยของ พรณทิศา ทศนิยม และชนิดดา เพ็ชรประยูร (Tassaniyom & Petchprayoon, 2021)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ กลุ่มคนเจนเอเรชั่นวาย ที่ทำงานในกลุ่มธุรกิจการเงิน ในเขตกรุงเทพมหานคร มีอายุอยู่ในช่วง 20-37 ปี ซึ่งต้องทำงานที่เดิมอย่างน้อยเป็นเวลา 2 ปี เนื่องจากเมื่ออยู่ครบ 2 ปี คนกลุ่มนี้จะเริ่มเห็นถึงเป้าหมายจากการทำงานในองค์กร และเห็น Career path ของตัวเองชัดเจนขึ้น เริ่มรู้สึกถึงความสมดุลจากการทำงานและการใช้ชีวิตประจำวัน ตลอดจนรู้สึกถึงความเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กร จนไม่อยากจะลาออก (Homchampa, 2014) งานวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้การทดสอบสมมติฐาน และการวิเคราะห์ผลการวิจัยด้วยแบบจำลองเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ซึ่งจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ของ Hair, Black, Babin, and Anderson (2010) ที่เหมาะสมกับสมการโครงสร้างควรมีจำนวนอย่างน้อย 10-20 เท่าของจำนวนตัวแปรที่สังเกตได้ ซึ่งการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ มีจำนวน 13 ตัวแปร จำนวนกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำจึงควรมีประมาณ 130-260 ตัวอย่าง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 260 ตัวอย่าง โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling) ตามเกณฑ์ประชากรที่ระบุไว้ข้างต้น

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ตั้งแต่เดือนมกราคม 2563 ถึงเดือนพฤษภาคม 2563 จากการแจกแบบสอบถาม จำนวน 600 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนทั้งสิ้นจำนวน 307 ฉบับ คิดเป็นอัตราการตอบกลับ (response rate) ร้อยละ 51 โดยมีแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์จำนวน 298 ฉบับ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวเกินกว่ากลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำที่กำหนดตามเกณฑ์ของ Hair et al. (2010)

เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม โดยประกอบไปด้วย 5 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามปัจจัยด้านองค์กร 3 ด้าน ได้แก่ การสนับสนุนจากองค์กร การถ่ายทอดทางสังคมในองค์กร และอิทธิพลของผู้ถ่ายทอด ที่พัฒนามาจากงานวิจัยของ ศรารุช โภชนะสมบัติ (Phochanasombat, 2018) สิทธิพันธ์โพธิ์ศรี และคณะ (Phosri et al., 2019) และ Kammeyer-Mueller and Wanberg (2003) จำนวน 9 ข้อ

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปัจจัยด้านบุคคล 3 ด้าน ได้แก่ ความสามารถของบุคคล ความรู้ก่อนเข้าสู่องค์กร และบุคลิกภาพเชิงรุก ที่พัฒนามาจากงานวิจัยของ Kammeyer-Mueller and Wanberg (2003) จำนวน 9 ข้อ

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการปรับตัว 4 แบบ ได้แก่ ผู้กำหนดบทบาท การเป็นผู้แสวงหา การทำเหมือนเคยปฏิบัติ และการทำตามแบบอย่าง ที่พัฒนามาจากงานวิจัยของ พรรณทิศา ทศนิยม และชนัดดา เพ็ชรประยูร (Tassaniyom & Petchprayoon, 2021) และ Saks and Cronshaw (1990) จำนวน 12 ข้อ

ส่วนที่ 5 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร 3 แบบ ได้แก่ ความรู้สึกอันเป็นอันหนึ่งเดียวกัน ความมุ่งมั่นในการทำงาน และความตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ ที่พัฒนามาจากงานวิจัยของ Collie et al. (2018) จำนวน 9 ข้อ

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ในการทดสอบเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน

พิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) พบว่าทุกข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) มากกว่า 0.5 หลังจากนั้นทำการเก็บข้อมูลเพื่อทดสอบความเหมาะสมเบื้องต้น (pilot test) กับกลุ่มตัวอย่างอีก 30 คน โดยทำการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha) เพื่อวัดความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม (reliability) ใช้เกณฑ์ยอมรับที่ค่ามากกว่า 0.7 ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามอยู่ระหว่าง 0.71-0.91 ซึ่งชุดคำถามในแบบสอบถามดังกล่าวมีความน่าเชื่อถือ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้สถิติเชิงพรรณนา โดยใช้ค่าร้อยละ (percentage) ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง และใช้ค่าเฉลี่ย (X) เพื่อแปลความหมายของข้อมูลด้านต่าง ๆ โดยใช้เกณฑ์ในการพิจารณาระดับความคิดเห็น ดังนี้ ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00 แทนระดับสูงมาก ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20 แทนระดับสูง ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40 แทนระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60 แทนระดับต่ำ และค่าเฉลี่ย 1.00-1.80 แทนระดับต่ำมาก (Best, 1977) รวมไปถึงส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อใช้ร่วมกับค่าเฉลี่ยแสดงการกระจายของข้อมูล

ใช้สถิติเชิงอนุมาน โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) และการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้าง (structural model) เพื่อการทดสอบสมมติฐานทั้ง 5 ข้อ

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุเฉลี่ย 29 ปี ส่วนใหญ่ทำงานที่เต็ม 2-3 ปี คิดเป็นร้อยละ 37 และทำงานในสถาบันการเงิน

ประเภทธนาคาร ร้อยละ 25 โดยเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 65.3 และร้อยละ 34.7 ตามลำดับ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 62.7 มีเงินเดือนมากกว่า 40,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 35

การทดสอบแบบจำลองสมการโครงสร้างในการสร้างรูปแบบของการปรับตัวในการทำงานและความผูกพันในองค์กรของกลุ่มเจ้าหน้าที่ วาย

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบแบบจำลองโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) โดยมีการประเมินความสอดคล้องของทั้งโมเดล (overall goodness of fit) เพื่อยืนยันว่าโมเดลทฤษฎีการวัดที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีดัชนีความสอดคล้องที่เป็นที่นิยม ได้แก่ ไค-สแควร์สัมพัทธ์ (chi-square/degrees of freedom: χ^2/df) ต้องมีค่าน้อยกว่า 5 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) ควรมีค่ามากกว่า 0.9 และค่าดัชนีเปรียบเทียบความสอดคล้องของข้อมูล (Comparative Fit Index: CFI) ควรมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.9 จึงสามารถยอมรับโมเดลการวัดได้ และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) ควรมีค่าน้อยกว่า 0.08 (Hair, Money, Samouel, & Page, 2007) จากการทดสอบพบว่า ดัชนีความสอดคล้องมีค่า $\chi^2/df = 3.441$, GFI = 0.9704, CFI = 0.961 และ RMSEA = 0.078 ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 1 ซึ่งผ่านตามเกณฑ์ แสดงให้เห็นว่าโมเดลทฤษฎีการวัดที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ดี และสามารถนำไปวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างได้

ตารางที่ 1 การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเหมือนและความน่าเชื่อถือ

ตัวแปรแฝง/ตัวแปรสังเกตได้	SFL	AVE	CR
ปัจจัยด้านองค์การ: Cronbach $\alpha = 0.71$		0.557	0.790
Cor1 การสนับสนุนจากองค์กร	0.742		
Cor2 การถ่ายทอดทางสังคมในองค์กร	0.703		
Cor3 อิทธิพลของผู้ถ่ายทอด	0.792		
ปัจจัยด้านบุคคล: Cronbach $\alpha = 0.70$		0.533	0.700
Per1: ความสามารถของบุคคล	0.806		
Per3: บุคลิกภาพเชิงรุก	0.645		

ตารางที่ 1 การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเหมือนและความน่าเชื่อถือ (ต่อ)

ตัวแปรแฝง/ตัวแปรสังเกตได้	SFL	AVE	CR
รูปแบบการปรับตัว: Cronbach α = 0.76			
Adj1 ผู้กำหนดบทบาท	0.653	0.546	0.782
Adj2 การเป็นผู้แสวงหา	0.702		
Adj3 การทำเหมือนเคยปฏิบัติ	0.617		
Adj4 การทำตามแบบอย่าง	0.698		
ความผูกพันต่อองค์กร: Cronbach α = 0.91			
Com1 ความรู้สึกอันเป็นอันหนึ่งเดียวกัน	0.777	0.509	0.755
Com2 ความมุ่งมั่นในการทำงาน	0.739		
Com3 ความตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ	0.614		

Model fit: χ^2/df = 3.441, GFI = 0.9704, CFI = 0.961, TLI = 0.936, RMSEA = 0.078

นอกจากนี้ตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการวิจัยมีคุณภาพผ่านเกณฑ์ค่าน้ำหนักทุกตัวแปร ยกเว้นตัวแปรความรู้ก่อนเข้าสู่องค์กร (Per2) ซึ่งตัวแปรดังกล่าวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Factor Loading: SFL) น้อยกว่า 0.60 ส่วนตัวแปรอื่น ๆ พบว่า มีค่าน้ำหนักระหว่าง 0.645-0.806 ซึ่งถือว่าผ่านตามเกณฑ์มาตรฐานที่ 0.6 เมื่อพิจารณาค่าความเชื่อมั่นขององค์ประกอบ (Composite Reliability: CR) พบว่า มีค่าระหว่าง 0.700-0.790 ซึ่งมีค่าสูงกว่าเกณฑ์ที่ 0.60 (Fu & Deshpande, 2014; Fornell & Larcker, 1981) ขณะเดียวกันการประเมินความเที่ยงตรงเชิงเหมือน (convergent validity) โดยการพิจารณาค่าความแปรปรวนเฉลี่ยขององค์ประกอบที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) พบว่า มีค่าระหว่าง 0.509-0.557 ซึ่งมีค่าสูงกว่าเกณฑ์ 0.50 (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014) แสดงให้เห็นว่าตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันภายในและสามารถอธิบายรูปแบบการวัดในองค์ประกอบของตนได้

การศึกษาระดับปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านบุคคล รูปแบบการปรับตัว และความผูกพันต่อองค์กร

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของปัจจัยด้านองค์การ พบว่า อิทธิพลของผู้ถ่ายทอด การถ่ายทอดทางสังคมในองค์การ และการสนับสนุนจากองค์การ อยู่ในระดับสูง ส่วนปัจจัยด้านบุคคลนั้น พบว่า ความสามารถของบุคคล บุคลิกภาพเชิงรุก และความรู้ก่อนเข้าสู่องค์กร อยู่ในระดับสูงถึงสูงมาก สำหรับรูปแบบการปรับตัว พบว่า การทำตามแบบอย่าง การเป็นผู้แสวงหา ผู้กำหนดบทบาท และการทำเหมือนเคยปฏิบัติ

อยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมของรูปแบบการปรับตัว อยู่ในระดับสูง ในส่วนความผูกพันต่อองค์กรนั้น ความตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ ความมุ่งมั่นในการทำงาน รวมถึงความรู้สึกอันเป็นอันหนึ่งเดียวกัน อยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกัน ดังแสดงในตารางที่ 2

เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมของทั้ง 4 ปัจจัย แสดงให้เห็นว่าทุกองค์ประกอบตรงกับระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในระดับสูง ในส่วนของผลการวิเคราะห์ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทั้ง 4 ปัจจัย พบว่า อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม คือ มีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่าความแตกต่างของคะแนนที่ผู้ตอบแบบสอบถามตอบมีความแตกต่างกันไม่มาก

การศึกษาปัจจัยด้านองค์การ และปัจจัยด้านบุคคล ที่ส่งผลต่อรูปแบบของการปรับตัวในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร

จากการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง พบว่า ปัจจัยด้านองค์การส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันในองค์การด้วยค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (standardized regression weigh) เท่ากับ 0.536 ปัจจัยด้านองค์การส่งผลเชิงบวกต่อรูปแบบการปรับตัวในการทำงานด้วยค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน เท่ากับ 0.223 ปัจจัยด้านบุคคลส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรด้วยค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน เท่ากับ 0.334 ปัจจัยด้านบุคคลส่งผลเชิงบวกต่อรูปแบบการปรับตัวในการทำงานด้วยค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน เท่ากับ 0.598 และรูปแบบการปรับตัวในการทำงานส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรด้วยค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน เท่ากับ 0.472 ตามลำดับ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยของปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านบุคคล รูปแบบการปรับตัว และความผูกพันต่อองค์กร

ตัวแปร	\bar{X}	ระดับ	S.D.
ปัจจัยด้านองค์กร	3.73	สูง	0.859
การสนับสนุนจากองค์กร	3.46	สูง	0.849
การถ่ายทอดทางสังคมในองค์กร	3.69	สูง	0.848
อิทธิพลของผู้ถ่ายทอด	3.77	สูง	0.880
ปัจจัยด้านบุคคล	4.00	สูง	0.660
ความสามารถของบุคคล	4.26	สูงมาก	0.587
ความรู้ก่อนเข้าสู่องค์กร	3.52	สูง	0.837
บุคลิกภาพเชิงรุก	4.22	สูงมาก	0.556
รูปแบบการปรับตัว	3.59	สูง	0.550
ผู้กำหนดบทบาท	3.19	ปานกลาง	0.830
การเป็นผู้แสวงหา	3.99	สูง	0.593
การทำเหมือนเคยปฏิบัติ	2.98	ปานกลาง	0.144
การทำตามแบบอย่าง	4.19	สูง	0.634
ความผูกพันต่อองค์กร	3.86	สูง	0.660
ความรู้สึกอันเป็นอันหนึ่งเดียวกัน	4.10	สูง	0.741
ความมุ่งมั่นในการทำงาน	3.65	สูง	0.840
ความตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ	3.83	สูง	0.821

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางจากการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง

สมมติฐานทางวิจัย	Standardized regression weigh	P-value	ผลลัพธ์
ปัจจัยด้านองค์กร ---> ความผูกพันต่อองค์กร	0.536	***	ยอมรับ
ปัจจัยด้านองค์กร ---> รูปแบบการปรับตัว	0.223	**	ยอมรับ
ปัจจัยด้านบุคคล ---> ความผูกพันต่อองค์กร	0.334	***	ยอมรับ
ปัจจัยด้านบุคคล ---> รูปแบบการปรับตัว	0.598	***	ยอมรับ
รูปแบบการปรับตัว ---> ความผูกพันต่อองค์กร	0.472	***	ยอมรับ

หมายเหตุ **ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05, ***ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาถึงปัจจัยด้านองค์กร และปัจจัยด้านบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มเจเนอเรชันวาย ซึ่งมีทั้งสิ้น 5 สมมติฐาน จากผลการศึกษาก็สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 ปัจจัยด้านองค์กรส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านองค์กรส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มเจเนอเรชันวาย

ซึ่งการถ่ายทอดทางสังคมในองค์กร และอิทธิพลของผู้ถ่ายทอดมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ อิทธิพลของผู้ถ่ายทอด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพ็ชร (Wongpinpech, 2014) ที่พบว่าปัจจัยด้านองค์กรในเรื่องของการสนับสนุนจากองค์กร และการถ่ายทอดทางสังคมในองค์กร ส่งผลต่อองค์กรในด้านความผูกพันและความพึงพอใจ เช่นเดียวกับการศึกษาของ Kammeyer-Mueller and Wanberg (2003)

ที่ระบุว่าตัวแทนการถ่ายทอดทางสังคม ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร รวมไปถึงผลการศึกษารวมไปจนถึงผลการศึกษาของ ศราวุช โภชนะสมบัติ (Phochanasombat, 2018) ที่พบว่าปัจจัยด้านลักษณะขององค์กรส่งผลต่อความผูกพันขององค์กร ดังนั้น การสร้างความผูกพันต่อองค์กรสำหรับคนรุ่นใหม่จึงขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้บริหารองค์กร และกระบวนการสร้างการถ่ายทอดทางสังคมในองค์กรเพื่อหล่อหลอมบุคลากรรุ่นใหม่ให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร

สมมติฐานข้อที่ 2 ปัจจัยด้านองค์กรส่งผลเชิงบวกต่อรูปแบบการปรับตัวในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านองค์กรส่งผลเชิงบวกต่อรูปแบบการปรับตัวในการทำงานของกลุ่มเจนเนอเรชั่น วาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพ็ชร (Wongpinpech, 2014) ที่ศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดการปรับตัวในการทำงานของพนักงานใหม่ในองค์กร พบว่า ปัจจัยด้านองค์กรส่งผลให้เกิดการปรับตัวทั้งการพัฒนาในตัวบุคคล และการพัฒนาบทบาท เช่นเดียวกับงานวิจัยของ สิทธิพันธ์ โพธิ์ศรี และคณะ (Phosri et al., 2019) ที่ศึกษาเรื่องการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมที่ปัจจัยด้านองค์กรทำให้เกิดการปรับตัวล่วงหน้า จากผลการศึกษาในครั้งนี้ยังพบว่าตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวมากที่สุดในกลุ่มปัจจัยด้านองค์กร คือ การถ่ายทอดทางสังคมในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการศึกษาเส้นทางการปรับตัวในการทำงานของ Kammeyer-Mueller & Wanberg (2003) กล่าวคือ อิทธิพลของผู้ทำหน้าที่ถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานยังส่งผลให้เกิดการปรับตัวในการทำงาน เช่นเดียวกับทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงบทบาทในการทำงานของ Dawis (2000) ที่กล่าวว่า การถ่ายทอดทางสังคมในองค์กรส่งผลให้เกิดการปรับตัวในการทำงาน ดังนั้น หากต้องการให้คนรุ่นใหม่เกิดการปรับตัวในการทำงาน ผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องสร้างกระบวนการถ่ายทอดทางสังคมในองค์กร เพื่อหล่อหลอมให้คนรุ่นใหม่เข้าใจบริบทขององค์กรและส่งเสริมการปรับตัวในการทำงาน

สมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยด้านบุคคลส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มเจนเนอเรชั่น วาย ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านบุคคลมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยที่ตัวแปรทั้ง 3 ตัว ได้แก่ ความสามารถของบุคคล ความรู้ก่อนเข้าสู่องค์กร และบุคลิกภาพเชิงรุก มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kammeyer-Mueller & Wanberg (2003) ที่กล่าวว่า ปัจจัยด้านบุคคลในด้านความรู้ก่อนเข้าสู่องค์กรและบุคลิกภาพเชิงรุก ส่งผลต่อ

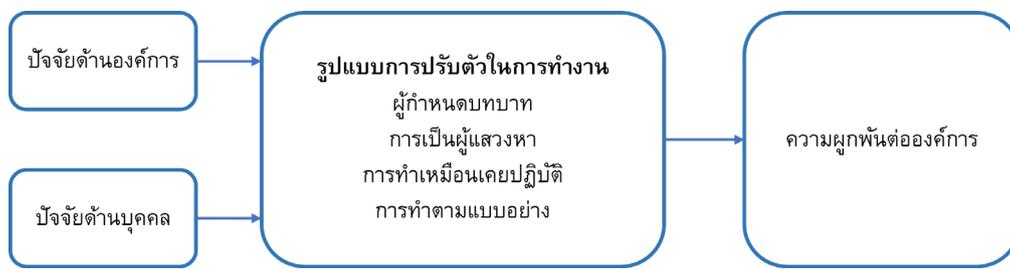
ความผูกพันต่อองค์กรโดยผ่านผลลัพธ์ระยะใกล้ รวมไปถึงผลการศึกษาของ ศราวุช โภชนะสมบัติ (Phochanasombat, 2018) ที่ทำการวิจัยเชิงปริมาณแล้วพบว่า ปัจจัยด้านบุคคลมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กร นอกจากนั้นการศึกษานี้ครั้งนี้ยังพบว่าตัวแปรที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ ความสามารถของบุคคล ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องเปิดโอกาสให้คนรุ่นใหม่ได้แสดงความสามารถและศักยภาพในตนเองอย่างเต็มที่ โดยคอยให้คำแนะนำและสนับสนุน เพื่อให้กลุ่มคนดังกล่าวเห็นว่าตัวเองมีความสำคัญกับองค์กร จนในที่สุดกลายเป็นความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานข้อที่ 4 ปัจจัยด้านบุคคลส่งผลเชิงบวกต่อรูปแบบการปรับตัวในการทำงานของกลุ่มเจนเนอเรชั่น วาย ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านบุคคลส่งผลต่อรูปแบบการปรับตัวในการทำงาน โดยตัวแปรย่อยทั้ง 3 ตัว ได้แก่ ความสามารถของบุคคล ความรู้ก่อนเข้าสู่องค์กร และบุคลิกภาพเชิงรุก มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพ็ชร (Wongpinpech, 2014) และงานวิจัยของ สิทธิพันธ์ โพธิ์ศรี และคณะ (Phosri et al., 2019) นอกจากนั้นบุคลิกภาพเชิงรุกเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวในการทำงานมากที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาของ Kammeyer-Mueller and Wanberg (2003) ที่กล่าวว่าบุคลิกภาพเชิงรุกส่งผลให้เกิดการปรับตัวในการทำงานในด้านความเชี่ยวชาญในการทำงาน ความชัดเจนในบทบาท และการบูรณาการทางสังคม ดังนั้น ผู้บริหารพึงให้ความสำคัญต่อบุคลิกภาพเชิงรุกต่อกลุ่มคนรุ่นใหม่ เพื่อให้เกิดการปรับตัว และแสดงศักยภาพในการทำงานได้อย่างเต็มที่

สมมติฐานข้อที่ 5 รูปแบบการปรับตัวในการทำงานส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มเจนเนอเรชั่น วาย ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการปรับตัวในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Collie et al. (2018) ที่กล่าวถึงการปรับตัวในการทำงานมีผลต่อความผูกพันขององค์กร โดยใช้โมเดล JD-R (Job demand-resource model) เช่นเดียวกับการศึกษาของ พรพรรณทิศา ทศนิยม และชนัดดา เพ็ชรประยูร (Tassaniyom & Petchprayoon, 2021) ที่พบว่า การปรับตัวในการทำงานส่งผลในเชิงบวกกับความผูกพัน และความสำเร็จในการทำงาน นอกจากนั้น Saks and Cronshaw (1990) ยังได้กล่าวไว้ว่า การปรับตัวในการทำงานส่งผลในเชิงบวกต่อความผูกพันในองค์กร แต่ส่งผลในเชิงลบต่อการหนีงาน หมายความว่าหากพนักงานเกิด

ความผูกพันต่อองค์กรก็จะไม่เกิดปัญหาเรื่องการหนีงานจากการศึกษาในครั้งนี้ยังพบว่าการเป็นผู้แสวงหาส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด เมื่อเทียบกับตัวแปรย่อยอื่น ๆ ในกลุ่ม ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรพึงส่งเสริมแนวทางปฏิบัติที่ดีให้เกิดการปรับตัวในการทำงาน เพราะคนรุ่นใหม่ต้องการโอกาสในการแสดงความสามารถ และการปรับตัวในการทำงาน

องค์ความรู้ใหม่จากงานวิจัย ดังภาพที่ 2 แสดงให้เห็นถึงกระบวนการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มเจเนอเรชันวาย โดยมีปัจจัยด้านองค์กร และปัจจัยด้านบุคคล เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรผ่านรูปแบบการปรับตัวในการทำงาน ประกอบไปด้วย ผู้กำหนดบทบาท การเป็นผู้แสวงหา การทำเหมือนเคยปฏิบัติ การทำตามแบบอย่าง



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

รูปแบบการปรับตัวในการทำงานถือเป็นปัจจัยส่งผ่านที่สำคัญ ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรในทุกระดับชั้น รวมถึงฝ่ายพัฒนาบุคลากรขององค์กรพึงส่งเสริมแนวทางปฏิบัติที่ดีให้เกิดการปรับตัวในการทำงาน โดยเฉพาะการสร้างและเปิดโอกาสให้มีการปรับตัวในการทำงาน นอกจากนี้จะช่วยพัฒนาคน พัฒนางาน และพัฒนาองค์กรแล้ว ยังช่วยยืดโยงและสร้างความผูกพันในองค์กรด้วย

จากการวิเคราะห์โมเดลการวัด แสดงให้เห็นว่าโมเดลทฤษฎีการวัดที่สร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ดี และสามารถนำไปวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างได้จากการศึกษาพบว่า ระดับปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านบุคคล รูปแบบการปรับตัว และความผูกพันต่อองค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยด้านองค์กรส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันในองค์กร ปัจจัยด้านองค์กรส่งผลเชิงบวกต่อรูปแบบการปรับตัวในการทำงาน ปัจจัยด้านบุคคลส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยด้านบุคคลส่งผลเชิงบวกต่อรูปแบบการปรับตัวในการทำงาน และรูปแบบการปรับตัวในการทำงานส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร

ผู้แสวงหา การทำเหมือนเคยปฏิบัติ และการทำตามแบบอย่าง ซึ่งกลุ่มเจเนอเรชัน วาย ถือได้ว่าเป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่กำลังหลักในการพัฒนาประเทศ แต่ยังคงมีอัตราการลาออกค่อนข้างสูงในปัจจุบัน จากการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านบุคคลส่งผลต่อรูปแบบการปรับตัวในการทำงานของคนรุ่นใหม่มากกว่าปัจจัยด้านองค์กร แสดงให้เห็นว่าการทำงานของคนรุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับตนเองมากกว่าปัจจัยแวดล้อมด้านองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารรวมถึงฝ่ายพัฒนาบุคลากรจำเป็นต้องรับฟังความเห็นในการทำงาน และยอมรับวิธีคิดหรือการแสดงออกในการทำงาน ทำความเข้าใจ ยอมรับฟัง และโต้แย้งในเชิงของเหตุและผล เพื่อให้สามารถสร้างจุดร่วมในการพัฒนางานขององค์กรได้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ปัจจัยด้านบุคคลส่งผลต่อรูปแบบการปรับตัวในการทำงานของคนรุ่นใหม่มากกว่าปัจจัยด้านองค์กร แสดงให้เห็นว่าการทำงานของคนรุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับตนเองมากกว่าปัจจัยแวดล้อมด้านองค์กร ดังนั้น ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหารในระดับที่ใกล้ชิดกับคนกลุ่มนี้อาจจำเป็นต้องรับฟังความคิดเห็นในการทำงาน และยอมรับวิธีคิดหรือการแสดงออกในการทำงาน หากการทำงานร่วมกันกับคนกลุ่มนี้ไม่ได้เป็นสาเหตุของความขัดแย้งหลัก หรือเกิดเป็นปัญหาอุปสรรคในการทำงาน การทำความเข้าใจ ยอมรับฟัง และโต้แย้งในเชิงของเหตุและผล จะเป็นวิธีการที่สามารถสร้างจุดร่วมในการพัฒนางานขององค์กรได้

2. รูปแบบการปรับตัวในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรในทุกระดับชั้น รวมถึงฝ่ายพัฒนาบุคลากรขององค์กรพึงส่งเสริมแนวทางปฏิบัติที่ดีเพื่อให้เกิดการปรับตัวในการทำงาน โดยเฉพาะกลุ่มคนทำงานรุ่นใหม่ การสร้างและเปิดโอกาสให้มีการปรับตัวในการทำงาน นอกจากนี้จะช่วยพัฒนาคน พัฒนางาน และพัฒนาองค์กรแล้ว ยังช่วยยืดโยงและสร้างความผูกพันในองค์กรได้

ข้อเสนอแนะการวิจัยในครั้งต่อไป

1. การศึกษาครั้งนี้เน้นการทำวิจัยเฉพาะกับกลุ่มคนทำงานรุ่นใหม่ในประเด็นการปรับตัวในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น การพัฒนางานวิจัยครั้งต่อไปอาจทำการศึกษาเปรียบเทียบกลุ่มคนทำงานในวัยต่างกัน หรือต่างรุ่น เพื่อศึกษาผลลัพธ์ว่ามีความเหมือนและแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร นอกจากนี้อาจทำการศึกษาเพิ่มเติมในต่างกลุ่มอาชีพหรือต่างพื้นที่ เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่สามารถพัฒนาเป็นแนวคิดหรือทฤษฎีในการปรับตัวเพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร
2. การศึกษานี้ให้ความสำคัญกับตัวแปรต้นสองตัวแปรด้วยกัน คือ ปัจจัยด้านบุคคล และปัจจัยด้านองค์กร ซึ่งเน้นเฉพาะตัวแปรภายในองค์กร ในโอกาสต่อไป การศึกษาควรเพิ่มตัวแปรสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรที่มีความสำคัญและอาจส่งผลต่อการปรับตัวในการทำงาน รวมถึงความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยหรือตัวแปรเหล่านี้ได้แก่ ค่านิยมทางสังคม ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การขึ้นของหน่วยงานภาครัฐ และบริบททางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

References

- Best, J. W. (1977). **Research in Education** (3rd ed.). Hoboken, NJ: Prentice Hall.
- Collie R. J., Granziera, H., & Martin, A. J. (2018). Teachers' perceived autonomy support and adaptability: An investigation employing the job demands-resources model as relevant to workplace exhaustion, disengagement, and commitment. **Teaching and Teacher Education**, 74: 125-136.
- Dawis, R. V. (2000). Work Adjustment Theory. In A. E. Kazdin (Ed.), **Encyclopedia of Psychology: Vol. 8**, (pp. 268-269). Washington, DC: American Psychological Association.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**, 18(1): 39-50.
- Fu, W., & Deshpande, S. P. (2014). The impact of caring climate, job satisfaction, and organizational commitment on job performance of employees in a China's insurance company. **Journal of Business Ethics**, 124(2): 339-349.
- Hair, J. F., Jr., Money, A. H., Samouel, P., & Page, M. (2007). **Research Methods for Business**. West Sussex: John Wiley & Sons.
- Hair, J. F., Jr., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). **Multivariate Data Analysis** (7th ed.). London: Pearson.
- Hair, J. F., Jr., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). **A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Homchampa, Tubkwan. (2014). **When Gen Y Dominates the Labor Market, How Must Companies Adapt (เมื่อ Gen Y ครองตลาดแรงงาน บริษัทต้องปรับตัวอย่างไร)**. [Online]. Retrieved June 9, 2020 from <https://www.scebic.com/th/detail/product/472>
- Joo, B.-K., & Park, S. (2010). Career satisfaction, organizational commitment, and turnover intention: The effects of goal orientation, organizational learning culture and developmental feedback. **Leadership and Organization Development Journal**, 31(6): 482-500.
- Kammeyer-Mueller, J. D., & Wanberg, C. R. (2003). Unwrapping the organizational entry process: Disentangling multiple antecedents and their pathways to adjustment. **Journal of Applied Psychology**, 88(5): 779-794.
- Koonjaetong, Ratchaneekorn, & Sriruecha, Chanaphol. (2012). Organizational support affecting the performance of committee members of the strong and sustainable disease and health hazard prevention and control district in Khon Kaen Province (การสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพ จังหวัดขอนแก่น). **Journal of the Office of DPC 7 Khon Kaen**, 19(2): 17-26.
- McAulay, B. J., Zeitz, G., & Blau, G. (2006). Testing a "push – pull" theory of work commitment among organizational professionals. **The Social Science Journal**, 43(4): 571-596.
- McInerney, D. M., Ganotice, F. A., King, R. B., Morin, A. J. S., & Marsh, H. W. (2015). Teachers' commitment and psychological well-being:

- Implications of self-beliefs for teaching in Hong Kong. **Educational Psychology**, 35(8): 926-945.
- Nicholson, N. (1984). A theory of work role transitions. **Administrative Science Quarterly**, 29(2): 172-191.
- Phochanasombat, Sarawut. (2018). Factors affecting organization commitment of personnel in Office of Disease Prevention and Control 8, Nakhonsawan Province (ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดนครสวรรค์). **Journal of Disease and Health Risk DPC**, 3, 12(1): 37-49.
- Phosri, Sittipan, Surakarn, Amaraporn, & Junprasert, Thasuk. (2019). Cross-cultural work adjustment of Thai engineers: A case study of experienced engineers in ASEAN (การปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทย: กรณีศึกษาวิศวกรผู้มีประสบการณ์ในประเทศสมาชิกอาเซียน). **Journal of Behavioral Science for Development**, 11(2): 17-37.
- Saks, A. M., & Cronshaw, S. F. (1990). A process investigation of realistic job previews: Mediating variables and channels of communication. **Journal of Organizational Behavior**, 11(3): 221-236.
- Tassaniyom, Pantita, & Petchprayoon, Chanadda. (2021). Relationship between work adjustment and intention to stay of supervisor level employees in packaging business (ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับตัวในการทำงานและความตั้งใจคงอยู่ในงานของพนักงานระดับหัวหน้างานในธุรกิจบรรจุภัณฑ์). **Journal of Psychology**, 19(1): 16-27.
- Wongpinpech, Pinkanok. (2014). Concept of work adjustment of newcomers in organization (แนวคิดการปรับตัวในการทำงานของพนักงานใหม่ในองค์กร). **Rajabhat Journal of Science, Humanities and Social Sciences**, 15(1): 45-54.
- Woods, S. A., Poole, R., & Zibarras, L. D. (2012). Employee absence and organizational commitment: Moderation effects of age. **Journal of Personnel Psychology**, 11(4): 199-203.
- Youssef, C. M., & Luthans, F. (2007). Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism, and resilience. **Journal of Management**, 33(5): 774-800.