

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร
กลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

สกุล กิตติพิรชล

คุณูปนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการพัฒนาองค์การและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์
วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
สิงหาคม 2560
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

อาจารย์ผู้ควบคุมคุษฎีนิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่าคุษฎีนิพนธ์ ได้พิจารณา
คุษฎีนิพนธ์ของ สกฤต กิตติพิรัชด ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาองค์การและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์
ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ผู้ควบคุมคุษฎีนิพนธ์

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง)

..... อาจารย์ที่ปรึกษารอง

(ดร.นุจรี ภาคาสัตย์)

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

..... ประธาน

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประดิษฐ์ วรรณรัตน์)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช)

..... กรรมการ

(ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง)

..... กรรมการ

(ดร.นุจรี ภาคาสัตย์)

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์อนุมัติให้รับคุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาองค์การและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์
ของมหาวิทยาลัยบูรพา

..... คณบดีวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช)

วันที่ 18 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2560

กิตติกรรมประกาศ

คุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดีอย่างสมบูรณ์ ได้ด้วยความเมตตาในความอนุเคราะห์ช่วยเหลือจากบุคคลหลายท่าน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ประดิษฐ์ วรรณรัตน์ ประธานกรรมการ เป็นอย่างสูงที่กรุณาให้คำปรึกษา ให้ข้อเสนอแนะแก้ไขข้อบกพร่องของคุษฎีนิพนธ์ และขอขอบพระคุณท่านที่ปรึกษา ดร.นุจรี ภาคาศัตย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะถ่ายทอดความรู้เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ ด้วยความเมตตาเสียสละเวลาในการตรวจทานแก้ไขข้อบกพร่องแก่ผู้วิจัย จนงานวิจัยสำเร็จไปด้วยดี ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือการวิจัย และขอขอบพระคุณท่านผู้บริหารทุกท่านที่มีความเมตตาและให้ความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยครั้งนี้ และขอขอบคุณบุคลากรกลุ่มตัวอย่างในองค์กรทุกท่านที่อนุเคราะห์ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

ท้ายที่สุดขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อและคุณแม่ผู้ล่วงลับ ที่ให้ความรักความอบอุ่น คอยเป็นกำลังใจ และให้การสนับสนุนเรื่องการศึกษาโดยตลอด ความสำเร็จและความภาคภูมิใจที่ได้มาในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้กับทุกท่านที่กล่าวมาทั้งหมด และผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์แก่ผู้สนใจศึกษา หากมีข้อผิดพลาดหรือบกพร่องประการใดผู้วิจัยขอน้อมรับไว้ทุกประการ

สกุล กิตติพิรัชล

52870311: สาขาวิชา: การพัฒนาองค์การและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์, ปร.ด.

(การพัฒนาองค์การและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์)

คำสำคัญ: อุตสาหกรรมยานยนต์/ความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร/ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน

สกุล กิตติพิรัชล: ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของ

บุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน (ANTECEDENTS OF EMPLOYEES

ADAPTABILITY IN AUTOMOTIVE INDUSTRY) อาจารย์ควบคุมคุษฎีนิพนธ์: นุจรี ภาคาศัตย์,

ปร.ด. 286 หน้า. ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาหาปัจจัยเชิงสาเหตุความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร และ 2) ตรวจสอบความสอดคล้องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรในองค์กรและผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงานของบุคลากรในองค์กรธุรกิจกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed-methods research) การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เป็นการสัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึก (In-depth interview) เกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในบริษัทที่อยู่ในธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไป และเคยผ่านการทำงานในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจปี พ.ศ. 2540 จำนวน 17 คน การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยการเก็บตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง จากแหล่งข้อมูลของบริษัทที่เป็นสมาชิกสมาคมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทย ประจำปี พ.ศ. 2559 จำนวน 617 บริษัท กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรที่ทำงานอยู่ในบริษัทของธุรกิจกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ จำนวน 617 คน โดยวิธีการเลือกแบบสะดวกบุคลากรที่มีอายุการทำงาน 10 ปีขึ้นไป โดยการใช้แบบสอบถามแบบมีโครงสร้าง ทั้งนี้ได้รับ แบบสอบถามคืนกลับมา 404 ชุด คิดเป็นร้อยละ 65.48 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การหาค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และการวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้าง (Structural equation modeling) โดยใช้โปรแกรม LISREL

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า องค์ประกอบของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน 1) สมรรถนะ ได้แก่ การเปิดใจรับประสบการณ์ และการมีจิตสำนึก 2) ทุนมนุษย์ ได้แก่ ประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา และการรับรู้ความสามารถในการทำงาน 3) สภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ความต้องการในงาน การสื่อสาร การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน และการสนับสนุนจากองค์การ องค์ประกอบความสามารถในการปรับตัวประกอบไปด้วย ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความสามารถในการเรียนรู้เทคโนโลยีและทักษะใหม่ ๆ ความสามารถในการจัดการกับความเครียด

ในที่ทำงาน ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม และความสามารถในการมีความคิดสร้างสรรค์ องค์ประกอบผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน ประกอบไปด้วยผลการปฏิบัติงานที่ดี มีความสุขในการทำงาน และความตั้งใจที่จะลาออกต่ำ

ผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรในองค์กรธุรกิจมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงานของบุคลากรในองค์กรธุรกิจ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งนี้ปรากฏชัดเจนด้วยดัชนีวัดระดับความกลมกลืน การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 87.99 องศาอิสระ (df) เท่ากับ 68 ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.052 และค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.293 หากเมื่อพิจารณาในประเด็นดัชนีระดับความกลมกลืน ปริมาณความแปรปรวน และความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้ด้วยโมเดล (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.975 และค่าปริมาณความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้ด้วยโมเดลโดยการปรับแก้ด้วยความซับซ้อนของโมเดล (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.944 ส่วนค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.027

นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า 1) สมรรถนะมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัว 2) ทุนมนุษย์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัว 3) สภาพแวดล้อมในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัว 4) สมรรถนะไม่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน 5) ทุนมนุษย์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน 6) สภาพแวดล้อมในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน และ 7) ความสามารถในการปรับตัวมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน ทั้งนี้ผลการยืนยันโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรในองค์กรธุรกิจ และผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงานว่ามีความสัมพันธ์กัน มีความเป็นไปได้ และถูกต้อง สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีและกรอบแนวคิดในการวิจัย

52870311: MAJOR: ORGANIZATION DEVELOPMENT AND HUMAN CAPABILITY
MANAGEMENT

KEYWORDS: AUTOMOTIVE INDUSTRY/ EMPLOYEES ADAPTABILITY/
WORK-RELATED OUTCOMES

SAKUL KITTIPERACHOL: ANTECEDENTS OF EMPLOYEES ADAPTABILITY
IN AUTOMOTIVE INDUSTRY. ADVISOR: NUHAREE PAKASAT, Ph.D. 286 P. 2017.

The purposes of this research were 1) to determine the factors influence employee adaptability and 2) to examine the causal relationship model between employee adaptability, work-related outcomes and empirical data. The research employed mixed qualitative and quantitative methods. In respect to qualitative research, the researcher conducted in-depth interviews concerning factors influencing the employee adaptability in automotive industry. Key informants were seventeen managers with more than 40 years of age and had experiences with the economic crisis in the year 1997. In regard to the quantitative research, the research tool was a questionnaire to collect data from 617 employees of companies in automotive industry. From the sample of 617 employees of companies in automotive industry, the respondents were 404 employees of companies in automotive industry (65.48%). The statistics used in data analysis were frequency, mean, and structural equation model analysis by using LISREL.

From the qualitative study, it is found that the factors influence employee adaptability consist of competency (openness to experiences and conscientiousness), human capital (previous experiences and perceived employability), working environments (support from superiors, job demands, communication, support from colleagues and support from organization). The adaptability factor consists of interpersonal ability, learning new technology and skills ability, handling stress in the workforce ability, cultural adaptability and creative problem solving ability. The work-related outcomes factor consists of good performance, happiness at work and low intention to quit.

From the quantitative study, it is found that the causal relationship model of employee adaptability and work-related outcomes were well consistent with empirical data. Goodness of fit measures were found to be: Chi-Square (χ^2) is 87.99 at degree of freedom 68, P-value 0.052 Chi-Square relative (χ^2/df) is 1.293, Goodness of Fit Index (GFI) is 0.975. Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) is 0.944 and Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) is 0.027.

It is also found that 1) competency had positive effects on adaptability 2) human capital had positive effects on adaptability 3) working environments had positive effects on adaptability and 4) competency had indirect positive effects on work-related outcomes 5) human capital had positive effects on work-related outcomes 6) working environments had positive effects on work-related outcomes and 7) adaptability had positive effects on work-related outcomes. Furthermore, the causal relationship model of employee adaptability and work-related outcomes were found related, possible, corrected useful and consistent with conceptual framework and theory.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	8
คำถามในการวิจัย.....	8
สมมุติฐานของการวิจัย.....	8
กระบวนการในการดำเนินการวิจัย.....	10
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	11
ขอบเขตการวิจัย.....	13
ประโยชน์คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	13
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	14
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	18
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย.....	18
แนวคิดและทฤษฎีความสามารถในการปรับตัวส่วนบุคคล.....	21
แนวคิดและทฤษฎีสมรรถนะ.....	23
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทุนมนุษย์.....	38
แนวคิดและทฤษฎีสภาพแวดล้อมการทำงาน.....	43
แนวคิดและทฤษฎีความสามารถในการปรับตัว.....	51
แนวคิดและทฤษฎีผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน.....	66
การเชื่อมโยงตัวแปรของการศึกษา.....	74
สมมุติฐานงานวิจัย.....	78

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	78
รูปแบบการวิจัย.....	78
ขั้นตอนการวิจัย.....	78
ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา.....	87
4 ผลการวิจัย.....	98
ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	98
ผลการวิจัยเชิงปริมาณ.....	140
5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	182
สรุปผลการวิจัย.....	183
อภิปรายผลการวิจัย.....	192
การสร้างคู่มือสำหรับประเมินระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร.....	199
ข้อจำกัดของการวิจัย.....	200
ข้อเสนอแนะ.....	200
บรรณานุกรม.....	205
ภาคผนวก.....	225
ภาคผนวก ก.....	226
ภาคผนวก ข.....	230
ภาคผนวก ค.....	236
ภาคผนวก ง.....	251
ภาคผนวก จ.....	261
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	286

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2-1 สมรรถนะที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัว.....	37
2-2 ทุณมนุษย์ที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัว.....	42
2-3 สภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัว.....	50
2-4 ความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร.....	64
2-5 ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน.....	73
3-1 เกณฑ์การพิจารณาในการวัดค่าของดัชนีวัดความกลมกลืน.....	86
3-2 ปัจจัย / ตัวแปร และนิยามปฏิบัติการ และระดับการวัด/วิธีวัด.....	89
3-3 ปัจจัย / ตัวแปร นิยามปฏิบัติการ แหล่งอ้างอิง และรายการข้อคำถาม.....	90
4-1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์.....	98
4-2 สรุปลักษณะที่ซ่อนอยู่ในบุคคลที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคคล.....	103
4-3 สรุปรูปร่างและทักษะ ความสามารถ ประสิทธิภาพการทำงาน การศึกษา ความรู้ และความชำนาญที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคคล.....	109
4-4 สรุปลักษณะแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคคล.....	118
4-5 สรุปลักษณะที่บ่งชี้ในการแสดงออกถึงการทำงานที่บุคคลมีความสามารถในการปรับตัวในการทำงาน.....	130
4-6 สรุปลักษณะที่สำคัญที่ได้จากการทำงานของบุคคล เมื่อบุคคลนั้นมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการปรับตัว.....	137
4-7 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป.....	143
4-8 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	145
4-9 ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง.....	146
4-10 เกณฑ์การพิจารณาในการวัดค่าของดัชนีวัดความกลมกลืน.....	157
4-11 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับตัวแปรแฝง.....	169
4-12 ผลของการวิเคราะห์ความตรงแบบรวมศูนย์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับตัวแปรแฝง.....	173
4-13 น้ำหนักองค์ประกอบ ค่าความผิดพลาดมาตรฐาน และค่า t-value โมเดลสมการโครงสร้างของตัวแปรสังเกตได้กับตัวแปรแฝงภายในและตัวแปรแฝงภายนอก.....	175

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า	
4-14	สัมประสิทธิ์เส้นทาง ค่าความผิดพลาดมาตรฐาน และค่า t-value โมเดลสมการ โครงสร้างของตัวแปรแฝงภายนอกกับตัวแปรแฝงภายใน.....	176
4-15	เส้นทางอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม ของตัวแปรสังเกตได้ ตัวแปรสาเหตุ และตัวแปรผล สมการ โครงสร้าง.....	178
4-16	สรุปผลการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย.....	181

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า	
1-1	แผนภาพคลัสเตอร์ของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์.....	2
1-2	กระบวนการในการดำเนินการวิจัย.....	10
1-3	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	12
2-1	ตัวแบบที่ใช้ในการศึกษา.....	79
4-1	ความสัมพันธ์ตัวแปรเชิงสาเหตุความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร.....	140
4-2	แจกแจงของข้อมูลตัวแปรแฝงสมรรถนะ (COM)	150
4-3	แจกแจงของข้อมูลตัวแปรแฝงทุนมนุษย์ (CAP)	151
4-4	แจกแจงของข้อมูลตัวแปรแฝงสภาพแวดล้อมในการทำงาน (ENV)	151
4-5	แจกแจงของข้อมูลตัวแปรแฝงความสามารถในการปรับตัว (ADP)	152
4-6	แจกแจงของข้อมูลตัวแปรแฝงผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน (RES)	152
4-7	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือ (Standardized residual) กับค่าพยากรณ์ (Standardized predicted value) โดยมีตัวแปรความสามารถในการปรับตัว (ADP) เป็นตัวแปรตาม.....	153
4-8	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือ (Standardized residual) กับค่าพยากรณ์ (Standardized predicted value) โดยมีตัวแปรผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน (RES) เป็นตัวแปรตาม.....	154
4-9	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือ (Standardized residual) กับตัวแปรอิสระ (Independent variable) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือ (Standardized Residual) กับตัวแปรสมรรถนะ (COM) ในกรณีที่ตัวแปรความสามารถในการปรับตัว (ADP) เป็นตัวแปรตาม.....	155
4-10	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือ (Standardized residual) กับตัวแปรอิสระ (Independent variable) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือ (Standardized residual) กับตัวแปรทุนมนุษย์ (CAP) ในกรณีที่ตัวแปรความสามารถในการปรับตัว (ADP) เป็นตัวแปรตาม.....	155

สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพที่	หน้า
4-11 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือ (Standardized residual) กับตัวแปรอิสระ (Independent variable) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือ (Standardized residual) กับตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงาน (ENV) ในกรณีที่ตัวแปรความสามารถในการปรับตัว (ADP) เป็นตัวแปรตาม.....	156
4-12 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือ (Standardized residual) กับตัวแปรอิสระ (Independent variable) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือ (Standardized residual) กับตัวแปรความสามารถในการปรับตัว (ADP) ในกรณีที่ตัวแปรผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน (RES) เป็นตัวแปรตาม.....	156
4-13 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันระหว่างข้อคำถามกับตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝง COM จำนวนข้อคำถาม = 8 ข้อ, n = 404.....	158
4-14 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันระหว่างข้อคำถามกับตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝง CAP จำนวนข้อคำถาม = 6 ข้อ, n = 404.....	159
4-15 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันระหว่างข้อคำถามกับตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝง ENV จำนวนข้อคำถาม = 17 ข้อ, n = 404.....	161
4-16 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันระหว่างข้อคำถามกับตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝง ADP จำนวนข้อคำถาม = 16 ข้อ, n = 404.....	163
4-17 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันระหว่างข้อคำถามกับตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝง RES จำนวนข้อคำถาม = 10 ข้อ, n = 404.....	165
4-18 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันของสมการ โครงสร้างปัจจัยสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน (Standardized solution).....	167
4-19 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันของสมการ โครงสร้างปัจจัยสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน (t-value)	168
4-20 โมเดลสมการ โครงสร้างปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน.....	174

สารบัญญภาพ (ต่อ)

ภาพที่	หน้า
5-1	
องค์ประกอบของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของ บุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน.....	186
5-2	
ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรม ยานยนต์และชิ้นส่วน.....	192

บทที่ 1

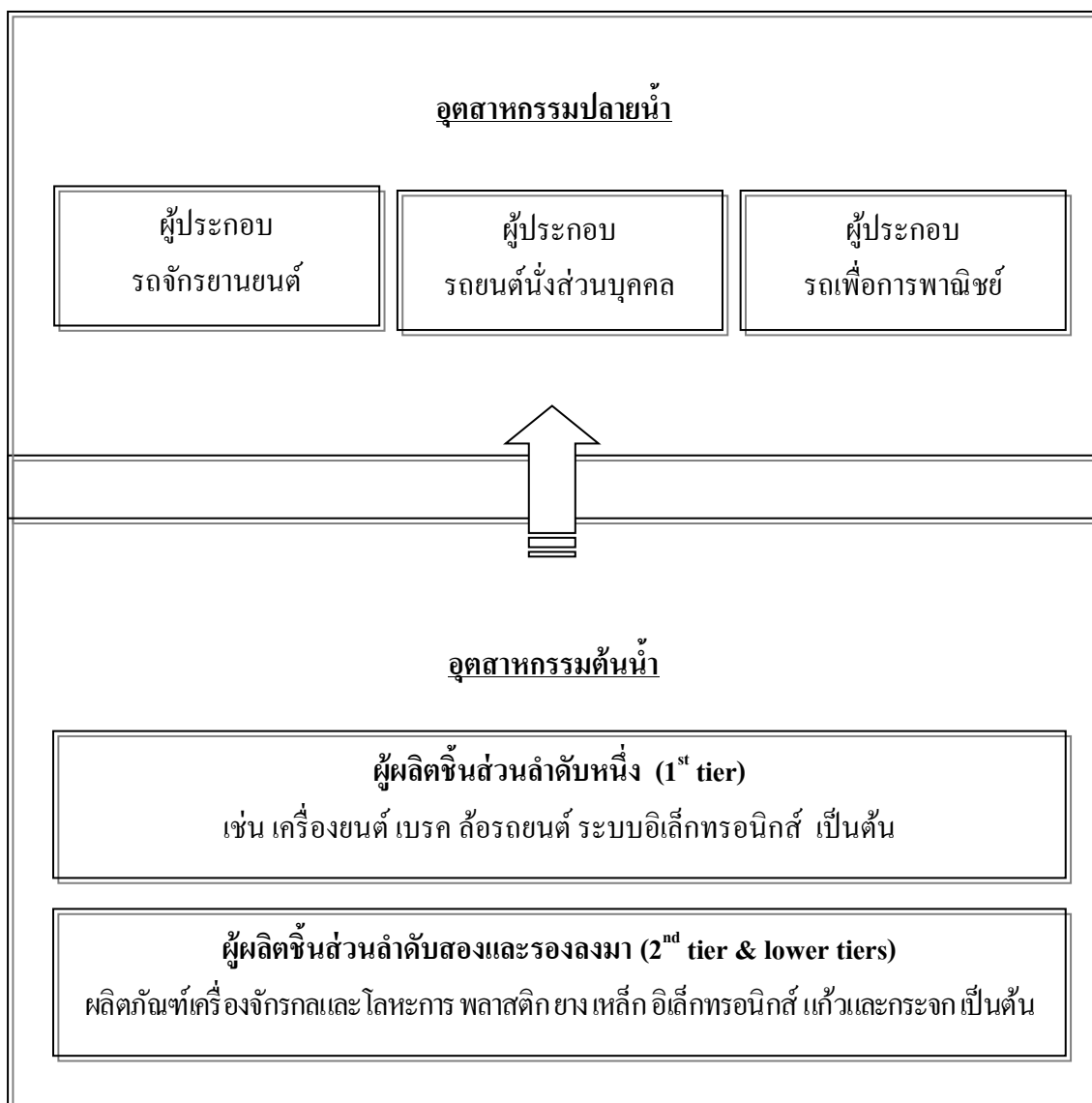
บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันองค์กรหลาย ๆ องค์กร ได้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญหลาย ๆ อย่าง เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจเพื่อตอบสนองต่อการแข่งขันดังกล่าวในระดับประเทศที่เพิ่มมากขึ้น แรงงานที่มีการเปลี่ยนแปลงและเคลื่อนย้ายอย่างมีนัยสำคัญ สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน ที่เปลี่ยนแปลงและซับซ้อนขึ้น รวมถึงสภาวะกดดันอื่น ๆ อีกมากมาย (Lawler, 1986; Manz, 1992) องค์กรที่มุ่งมั่นที่จะรักษาความสามารถในการแข่งขันจะทำการปรับ โครงสร้าง ลดขนาด และนำเอา เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ ในท้ายที่สุดแล้วบุคลากรที่อยู่ภายในองค์กรจะต้องเป็นผู้แบกรับภาระงาน ที่เกิดขึ้นใหม่หรือเพิ่มขึ้นนั้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ บุคลากรเหล่านั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับตัว ให้ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอดและประสบความสำเร็จ การพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก (Beer, 1987) ความจำเป็นในการปรับตัวของบุคลากรมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นเนื่องจากในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงานที่รวดเร็วขึ้น Gow and McDonald (2000) กล่าวว่า คุณลักษณะที่จำเป็นข้อหนึ่งของบัณฑิตจบใหม่ที่กำลังก้าวสู่ตลาดแรงงานคือความสามารถ ในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป คำถามที่เป็นหัวใจสำคัญของ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปฏิกริยาตอบสนองของบุคลากรที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรคือทำไม บุคลากรจึงมีปฏิกริยาที่แตกต่างกันในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ทำไมบางคน จึงสามารถเอาตัวรอดจากการเปลี่ยนแปลง สามารถปรับตัวและทำงานได้ในระดับที่ดีกว่าก่อน มีการเปลี่ยนแปลง แต่ทำไมบางคนจึงไม่สามารถเอาตัวรอดจากการเปลี่ยนแปลง ไม่สามารถ ปรับตัว ไม่สามารถทำงานได้หลังการเปลี่ยนแปลงจนกระทั่งต้องออกจากองค์กรไป

ความสำคัญของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย

กลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ ประกอบด้วยอุตสาหกรรมต้นน้ำ ซึ่งได้แก่ อุตสาหกรรมเหล็ก อุตสาหกรรมพลาสติก อุตสาหกรรมยาง อุตสาหกรรมเครื่องจักรกล อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ และอุตสาหกรรมปลายน้ำคือ อุตสาหกรรมประกอบยานยนต์ซึ่งแบ่งย่อยเป็น การประกอบรถจักรยานยนต์ การประกอบรถยนต์ นั่งส่วนบุคคล และการประกอบยานยนต์เพื่อการพาณิชย์



ภาพที่ 1-1 แผนภาพคลัสเตอร์ของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์
(กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2549)

อุตสาหกรรมยานยนต์ไทย

อุตสาหกรรมยานยนต์ เป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญสำหรับประเทศไทย มีมูลค่าส่งออกคิดเป็นเงินจำนวนประมาณ 863,828.36 ล้านบาท (กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2558) ทั้งยังเป็นแหล่งรายได้สำคัญของรัฐบาลจากภาษีสรรพสามิตและภาษีอื่น ๆ เป็นจำนวนมาก สามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับประเทศ โดยมีสัดส่วนในมูลค่าผลิตภัณฑ์ในประเทศด้านอุตสาหกรรมการผลิต ประมาณร้อยละ 10 มีการจ้างงานซึ่งเป็นแรงงานระดับฝีมือขึ้นไปโดยตรง

มากกว่า 5 แสนคน ประเทศไทยถือเป็นฐานการผลิตรถยนต์ที่ใหญ่เป็นอันดับ 12 ของโลก โดยมีภาครัฐเป็นเพียงจักรสำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง รัฐบาลโดยกระทรวงอุตสาหกรรมได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้ ประเทศไทยเป็นฐานการผลิตยานยนต์โลก พร้อมด้วยห่วงโซ่อุปทานที่สร้างมูลค่าเพิ่มในประเทศ และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (สถาบันยานยนต์, 2555) โดยเฉพาะรถยนต์บรรทุกขนาดหนึ่งตัน และรถยนต์นั่งประหยัดพลังงานเป็นมิตรต่อสภาพแวดล้อมและปลอดภัย รวมทั้งเป็นศูนย์กลางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การออกแบบและวิศวกรรม และกระบวนการผลิตที่เกี่ยวข้องของภูมิภาคนี้ ในปี พ.ศ. 2557 มีกำลังการผลิตรถยนต์ 1.88 ล้านคันต่อปี โดยคาดว่าในปี พ.ศ. 2558 จะมียอดการผลิตเป็น 2.0 ล้านคันต่อปี ในขณะที่เดียวกันบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ที่ใหญ่ที่สุด 100 รายแรกของโลกก็มีการดำเนินการผลิตในประเทศไทยมากกว่า 55 ราย และมีผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ที่เป็นของคนไทยอีกมากกว่า 1,000 รายที่อยู่ในห่วงโซ่อุปทานของการผลิต

อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ไทย

อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทยสร้างงานให้กับแรงงานจำนวนกว่า 100,000 คน มีผู้ผลิต 1,657 ราย และ โรงงานรวม 2,237 แห่ง ซึ่งส่วนมากผู้ผลิตดังกล่าวเป็น SMEs และจะกระจุกตัวอยู่ในเขตอุตสาหกรรมในกรุงเทพฯ และจังหวัดใกล้เคียง เช่น สมุทรปราการ ซึ่งพบว่ามีจำนวนของผู้ผลิตชิ้นส่วนประกอบตั้งโรงงานอยู่มากที่สุด รองลงมาคือ จังหวัดระยองและจังหวัดอื่น ๆ เช่น ฉะเชิงเทรา ชลบุรี เป็นต้น โดยโรงงานดังกล่าวมักตั้งอยู่ใกล้กับโรงงานผลิตยานยนต์ โดยทั่วไปผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ จะมีตลาดในการจัดจำหน่ายชิ้นส่วนอยู่ 2 ตลาดหลัก ได้แก่

1. ตลาดชิ้นส่วนเพื่อนำไปใช้ประกอบยานยนต์ (Original Equipment Market: OEM) โดยผู้ผลิตต้องผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ป้อนให้กับรถยนต์และจักรยานยนต์รุ่นใหม่ๆ สำหรับขายยานยนต์ที่เข้ามาตั้งฐานการผลิตในไทยเพื่อประกอบยานยนต์ส่งออกและจำหน่ายในประเทศ ทั้งนี้ความต้องการใช้ชิ้นส่วนยานยนต์ในกลุ่มนี้ขึ้นอยู่กับปริมาณการผลิตรถยนต์และรถจักรยานยนต์ ในปี พ.ศ. 2554 - 2558 ประเทศไทยมีมูลค่าการส่งออกชิ้นส่วนยานยนต์ OEM (Original Equipment Manufacturer) เพิ่มมากขึ้นทุกปี ในปี พ.ศ. 2557 มีมูลค่าการส่งออกคิดเป็นเงิน 251,770.03 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2558 (มกราคม-ตุลาคม) มีมูลค่าการส่งออก คิดเป็นเงิน 205,692.52 ล้านบาท

2. ตลาดชิ้นส่วนทดแทน หรืออะไหล่ทดแทน (Replacement Equipment Market: REM) เป็นตลาดชิ้นส่วนอะไหล่เพื่อการทดแทนชิ้นส่วนเดิมที่เสีย หรือสึกหรอตามสภาพการใช้งาน ซึ่งชิ้นส่วนแต่ละชิ้นจะมีอายุการใช้งานที่แตกต่างกัน (สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ [สวทช.], 2559)

เหตุการณ์สำคัญที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมยานยนต์ไทยและความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร

วิกฤติเศรษฐกิจ

อุตสาหกรรมยานยนต์ไทยได้เผชิญกับภาวะวิกฤติต่าง ๆ มาตลอดในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา ได้แก่ 1) วิกฤติเศรษฐกิจ ปี พ.ศ. 2540 รัฐบาลไทยประกาศลอยตัวค่าเงินบาทนำไปสู่วิกฤติเศรษฐกิจที่เรียกกันว่าวิกฤติต้มยำกุ้ง ทำให้อัตราแลกเปลี่ยนจาก 26 บาทต่อ 1 เหรียญดอลลาร์สหรัฐ เพิ่มขึ้นเป็น 54 บาทต่อ 1 เหรียญดอลลาร์สหรัฐ ส่งผลให้ทุกบริษัทประสบปัญหาขาดทุนทันที โดยประมาณการตัวเลขรวมกว่า 20,000 ล้านบาท อุตสาหกรรมยานยนต์ไทยต้องเผชิญกับวิกฤตอย่างหนักโดยเฉพาะตลาดรถยนต์ในช่วงครึ่งปีหลังของปี พ.ศ. 2540 เริ่มหดตัวลง และเมื่อรวมยอดขายทั้งปีทำให้ตลาดมียอดรวมประมาณ 360,000 คัน จนกระทั่งมาถึงปี พ.ศ. 2541 ยอดขายลดลงอย่างมากเหลือเพียง 146,000 คัน (กลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์) 2) วิกฤติเศรษฐกิจอเมริกาหรือวิกฤตซับไพร์มในปี พ.ศ. 2551 มีสาเหตุมาจากการที่รัฐบาลสหรัฐอเมริกาประกาศมาตรการปรับลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ให้ต่ำลงโดยเน้นให้ประชาชนกู้เงินไปจ่ายหรือลงทุนเพื่อเป็นการกระตุ้นเศรษฐกิจ ประชาชนส่วนหนึ่งนำเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำไปซื้อรถยนต์ ใช้จ่ายเพื่อการท่องเที่ยว และซื้อสังหาริมทรัพย์เพื่อเก็งกำไรจนเกิดภาวะฟองสบู่ในตลาดอสังหาริมทรัพย์ของสหรัฐอเมริกาลุกลามจนเกิดเศรษฐกิจถดถอยทั่วโลก อุตสาหกรรมยานยนต์ที่เคยส่งออกได้จำนวนมากจึงลดลงตามไปด้วย 3) เหตุอุบัติน้ำมันที่ประเทศญี่ปุ่นในปี พ.ศ. 2554 ผู้ประกอบรถยนต์ในประเทศไทยต้องลดกำลังการผลิตลงร้อยละ 50 เพราะราคาเชื้อเพลิงที่ต้องนำเข้าจากญี่ปุ่นส่งผลให้โรงงานประกอบรถยนต์ในประเทศไทยขาดแคลนชิ้นส่วนจนทำให้การผลิตหยุดชะงัก ทำให้การผลิตรถยนต์ในประเทศไทยในปี พ.ศ. 2554 ลดลงจาก 2 ล้านคันมาสู่ระดับ 1.46 ล้านคัน 4) เหตุการณ์น้ำท่วมใหญ่ในประเทศไทยปี พ.ศ. 2554 ก่อให้เกิดความเสียหายอย่างหนักและสร้างความเสียหายให้แก่ประชาชนและระบบเศรษฐกิจของประเทศ อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนได้รับผลกระทบโดยตรงและรุนแรงจากเหตุการณ์ดังกล่าวเนื่องจากผู้ผลิตรายใหญ่รวมถึงผู้จัดหาวัตถุดิบและผู้ผลิตชิ้นส่วนที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมที่น้ำท่วมโดยตรง ได้แก่ นิคมอุตสาหกรรมโรจนะ นิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน และนิคมอุตสาหกรรมนวนคร ส่งผลกระทบให้เกิดการขาดแคลนชิ้นส่วนประกอบรถยนต์ส่งผลให้ต้องหยุดการผลิตชั่วคราว ทำให้ยอดการผลิตรถยนต์ลดลงเหลือเพียง 1.46 ล้านคัน (พัชรภรณ์ เนียมมณี และวัลย์ลักษณ์ อัครธีรวงศ์, 2556)

ในสถานการณ์ปัจจุบันสภาวะเศรษฐกิจโดยรวมทั่วโลกมีแนวโน้มถดถอยโดยกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (ไอเอ็มเอฟ) ระบุว่า ความเสี่ยงต่อแนวโน้มเศรษฐกิจโลกยังคงเอนเอียงไปทางด้านลบ เนื่องจาก การชะลอตัวของประเทศตลาดเกิดใหม่ การเปลี่ยนผ่านของเศรษฐกิจจีนไป

สู่การเติบโตที่ขับเคลื่อนด้วยการส่งออกและการผลิตน้อยลง และการขึ้นอัตราดอกเบี้ยของธนาคารกลางสหรัฐฯ (เฟด) อย่างช้า ๆ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อการเติบโตของเศรษฐกิจโลก และได้ปรับลดคาดการณ์การเติบโตของเศรษฐกิจโลกในปี พ.ศ. 2559 ลงเหลือร้อยละ 3.4 จากเดิมที่คาดการณ์ไว้ร้อยละ 3.6 (แนวโน้มเศรษฐกิจโลกไม่สดใส ไอเอ็มเอฟซึ่งปัจจัยเสี่ยงตลาดเกิดใหม่และนโยบายเฟด, 2559) เมื่อเดือนตุลาคมปี พ.ศ. 2558 นอกจากนี้ยังปรับลดคาดการณ์การเติบโตในปี พ.ศ. 2560 ลงจากร้อยละ 3.8 เหลือร้อยละ 3.6 ซึ่งการเติบโตของเศรษฐกิจที่ลดลงนี้ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมยานยนต์ในประเทศไทยอย่างมากโดยปริมาณการขายรถยนต์ในไตรมาสแรกของปี พ.ศ. 2559 มีจำนวนทั้งสิ้น 181,560 คัน ลดลงร้อยละ 8.2 เมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปี พ.ศ. 2558 (Thailand Monthly Auto Sales Report: March 2016, 2016)

จากวิกฤตการณ์ดังกล่าวมาข้างต้นทำให้บริษัทต่าง ๆ ต้องมีการออกมาตรการต่าง ๆ เพื่อที่จะบรรเทาหรือลดผลกระทบที่เกิดขึ้นและทำให้สามารถดำเนินธุรกิจได้ต่อไป อาทิเช่น การให้หยุดงาน การลดเงินเดือน การเลิกจ้างพนักงาน การปรับเปลี่ยนวิธีการผลิตโดยการนำเอาเทคโนโลยีการผลิตใหม่ ๆ มาใช้แทนแรงงานคน การควบรวมกิจการ และการเลิกกิจการ ดังจะเห็นได้จากการที่บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) เปิดโครงการสมัครใจลาออกโดยใช้ชื่อโครงการว่า ‘จากกันด้วยใจ’ ให้ลูกจ้างเหมาค่าแรงซึ่งมีอยู่ในกระบวนการผลิตประมาณร้อยละ 40 ของลูกจ้างทั้งหมดราว 800-1,000 คน สมัครใจลาออก โดยบริษัทเป็นผู้กำหนดจำนวนแต่ละไลน์การผลิต โดยมีสาเหตุมาจากผลประกอบการที่ลดลงจนต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการผลิต (วิษุฒดา บัวชัย, 2559)

ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ตามปฏิญญาว่าด้วยความร่วมมือในอาเซียน ฉบับที่ 2 (Bali Concord II) ซึ่งเป็นผลมาจากการประชุมสุดยอดอาเซียน ครั้งที่ 9 เมื่อวันที่ 7 ตุลาคม พ.ศ. 2547 ณ เกาะบาหลี ประเทศอินโดนีเซีย ได้กำหนดให้จัดทำข้อตกลงยอมรับร่วมกัน (Mutual Recognition Arrangements: MRAs) ด้านคุณสมบัติในสาขาวิชาชีพหลัก เพื่ออำนวยความสะดวกในการเคลื่อนย้ายนักวิชาชีพหรือแรงงานเชี่ยวชาญ หรือผู้มีความสามารถพิเศษของอาเซียน การเคลื่อนย้ายแรงงานดังกล่าวเป็นการเคลื่อนย้ายเฉพาะแรงงานฝีมือและจะต้องมีคุณสมบัติตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ในข้อตกลง MRAs ของอาเซียน การเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีนั้นจะเริ่มต้นในปี พ.ศ. 2558 (ค.ศ. 2015)

การเคลื่อนย้ายแรงงานที่มีฝีมืออย่างเสรีในระหว่างกลุ่มประเทศอาเซียนด้วยกันจะส่งผลกระทบต่อทุกประเทศทั้งแง่บวกและแง่ลบ ในแง่บวกของ AEC จะทำให้ตลาดแรงงานมีขนาดใหญ่ขึ้นทำให้มีสถานที่ทำงานให้เลือกมากขึ้น อีกทั้งยังมีโอกาสที่จะได้รับค่าแรงที่สูงขึ้น ถ้าแรงงานนั้นเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน นอกจากนั้นทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างประเทศภาคีสมาชิกใน

การพัฒนาฝีมือแรงงานให้อยู่บนมาตรฐานเดียวกันเพราะฉะนั้นเท่ากับว่าจะเป็นโอกาสให้กับแรงงานเหล่านี้จะได้รับการพัฒนามากขึ้น และสามารถอยู่ในประเทศใดก็ได้ ภายใต้ระเบียบกฎหมายและมาตรฐานแบบเดียวกัน เมื่อมองในข้อเสียเปรียบประเด็นแรกคือ แรงงานจะไหลบ่าทะลักเข้ามาอย่างยากที่จะห้ามได้ซึ่งเป็นที่คาดหมายของหลายฝ่ายหากเปิดเสรีแรงงานเต็มที่การเคลื่อนย้ายแรงงานทักษะทั้งในด้านที่มีฝีมือแรงงานที่ดีแล้วยังมีความรู้ด้านภาษาอังกฤษที่ดีด้วย ซึ่งหลายฝ่ายคาดว่าจะมีแรงงานจากต่างประเทศเคลื่อนย้ายเข้ามาเมืองไทยมากขึ้นและที่สำคัญก็คือ การเข้ามาแย่งแรงงานไทยมากขึ้น (การปรับตัวแรงงานไทย เพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่ AEC, 2555) ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อแรงงานโดยตรงหากไม่มีการเตรียมพร้อมคือ ความเสี่ยงของการถูกเลิกจ้างจากการเข้ามาแย่งงานของแรงงานต่างชาติที่มีความได้เปรียบในเรื่องภาษา ซึ่งอาจจะถูกเคลื่อนย้ายตามบริษัทแม่ที่เข้ามาลงทุนในประเทศไทย หรือแม้แต่บริษัทที่มีอยู่เดิมอาจจะเปลี่ยนไปจ้างแรงงานต่างชาติที่มีฐานค่าจ้างถูกกว่าในระดับฝีมือที่ใกล้เคียงกัน (ทงนศักดิ์ วัฒนบวรกุล, 2555) นอกจากนี้แรงงานจากกลุ่มประเทศอาเซียนแล้ว แรงงานฝีมือจากประเทศจีนและอินเดีย ซึ่งมีจำนวนมาก แรงงานเหล่านี้จะไหลเข้าสู่อาเซียนและประเทศไทยซึ่งมีโอกาสได้งานทำดีกว่า เพราะเหตุผลประการหนึ่งคือคุณภาพของแรงงานเหล่านี้กำลังได้รับการพัฒนาอย่างมาก ทั้งในประเทศจีนและอินเดีย รัฐบาลจีนได้ใช้งบประมาณจำนวนมากปรับปรุงมหาวิทยาลัยและระบบการศึกษาพื้นฐาน และรัฐบาลอินเดียมีโครงการรื้อฟื้นมหาวิทยาลัยเก่า ๆ และลงทุนในการศึกษาอย่างมหาศาล เช่นเดียวกัน ดังนั้นประเทศไทยจะต้องพัฒนาความพร้อมของแรงงานที่จะออกสู่ ตลาดใน 4-5 ปี ข้างหน้านี้มากขึ้นเพราะการแข่งขันจะสูงมาก โดยเฉพาะจากแรงงานฝีมือในประเทศเอเชียซึ่งมีใช้แค่อาเซียนเพียงกลุ่มเดียว (แนวโน้มการเคลื่อนย้ายแรงงานและอาชีพของประเทศใน AEC, 2555)

บทบาทของรัฐต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร

สืบเนื่องจากมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 30 มิถุนายน พ.ศ. 2558 เห็นชอบให้มีการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง” ประกอบไปด้วย 6 ยุทธศาสตร์สำคัญ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง การสร้างความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน การสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม การสร้างความเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การปรับสมดุลและพัฒนาาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวได้ถูกถ่ายทอดจากยุทธศาสตร์ระยะยาวลงสู่แผนปฏิบัติการ 5 ปี ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 นั้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) ในส่วนของการพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจและภาคอุตสาหกรรมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมยานยนต์

และชิ้นส่วนนั้น ได้มีคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติที่ 2/2560 เรื่อง การพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก กำหนดให้โครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) เป็นการต่อขยายการพัฒนาพื้นที่บริเวณชายฝั่งทะเลตะวันออกในเขตพื้นที่เป้าหมาย 3 จังหวัดคือ ฉะเชิงเทรา ชลบุรี และระยอง เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เนื่องจากพื้นที่ดังกล่าวตั้งอยู่ในจุดยุทธศาสตร์ของภูมิภาคอาเซียน และเป็นฐานการผลิตอุตสาหกรรมที่สำคัญของประเทศ โครงการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ยกระดับพื้นที่เป็นเขตเศรษฐกิจชั้นนำของเอเชีย 2) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพ 3) ส่งเสริมการพัฒนาเมืองและสภาพแวดล้อมเมือง 4) อำนวยความสะดวกและสิทธิประโยชน์แก่นักลงทุน 5) สนับสนุนอุตสาหกรรมเทคโนโลยีขั้นสูงและท่องเที่ยว โดยมีนโยบายส่งเสริมการลงทุนในรูปแบบคลัสเตอร์สำหรับกิจการที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงและอุตสาหกรรมแห่งอนาคตประกอบด้วย อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน อุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์และอุปกรณ์โทรคมนาคม อุตสาหกรรมปิโตรเคมีและเคมีภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม อุตสาหกรรมดิจิทัล อุตสาหกรรมอากาศยาน อุตสาหกรรมอุปกรณ์อัตโนมัติและหุ่นยนต์ และอุตสาหกรรมนวัตกรรมอาหาร ทั้งนี้ อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ได้ถูกกำหนดให้เป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมเป้าหมายที่มีศักยภาพในปัจจุบันเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยในระยะต่อไปได้ โดยถูกจัดอยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมที่ปัจจุบันประเทศไทยมีพื้นฐานที่เข้มแข็งที่จะต่อยอดไปสู่อุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงก้าวหน้ามากขึ้น สามารถพัฒนาไปสู่ยานยนต์ในอนาคต อาทิ ยานยนต์ไฟฟ้า โดยการพัฒนานวัตกรรมเทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์บนพื้นฐานของการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมทั้งเป็นการวางรากฐานการพัฒนาอุตสาหกรรมสำหรับอนาคต โดยสามารถต่อยอดจากศักยภาพของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ไปสู่อุตสาหกรรมชิ้นส่วนอากาศยานในอนาคตต่อไป จากนโยบายดังกล่าวก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีต่าง ๆ ในปัจจุบันอย่างก้าวกระโดดจะทำให้เกิดการแข่งชิงแรงงานที่มีทักษะด้านเทคโนโลยีระดับสูงมีความสามารถเฉพาะทางหรือมีทักษะหลายด้าน (Multi-skills) ในตลาดแรงงานสูงขึ้น โดยแรงงานทักษะต่ำจะไม่เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน เพราะจะถูกแทนที่ด้วยการใช้ระบบอัตโนมัติและหุ่นยนต์ แรงงานจึงต้องมีการปรับตัวพัฒนาศักยภาพของตนให้มีทักษะการใช้เทคโนโลยีระดับสูงมากขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560)

จากประเด็นความสำคัญของปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากโลกาภิวัตน์แห่งการเปลี่ยนแปลงจากทั่วโลกที่ส่งผลมายังประเทศไทยโดยเฉพาะกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ที่กำลังประสบกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงและรวดเร็ว รวมทั้งนโยบายของรัฐบาลในการการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติเพื่อเตรียมความพร้อมคน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยให้สามารถปรับตัวรองรับ

ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรในองค์กรธุรกิจกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน เพื่อนำการศึกษาครั้งนี้มาสร้างให้เกิดประโยชน์แก่อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ได้รับรู้และเข้าใจในการนำไปใช้ในการพัฒนาองค์กรของตนเองที่ผลักดันโดยบุคลากรให้สร้างผลลัพธ์ในการทำงานที่ดีซึ่งเป็นผลที่เกิดมาจากความสามารถในการปรับตัวของบุคคลกรรวมถึงผู้ที่เป็นบุคลากรเองให้มีความรู้ความเข้าใจในการที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน พัฒนาทักษะฝีมือและปลูกฝังคุณลักษณะ ทักษะที่ดีในการทำงานเพื่อนำไปปรับใช้ให้เกิดผลลัพธ์แก่ตนเอง และทำยี่ที่สุดการสร้างความสามารถทางการแข่งขันให้แก่ประเทศไทยอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน
2. เพื่อตรวจสอบตัวแบบความสัมพันธ์ภายในปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

คำถามในการวิจัย

1. มีปัจจัยเชิงสาเหตุใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน
2. ตัวแบบความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนควรเป็นอย่างไร

สมมติฐานในการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 สมรรถนะส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

สมมติฐานที่ 2 ทุนมนุษย์ส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

สมมติฐานที่ 3 สภาพแวดล้อมในการทำงานส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

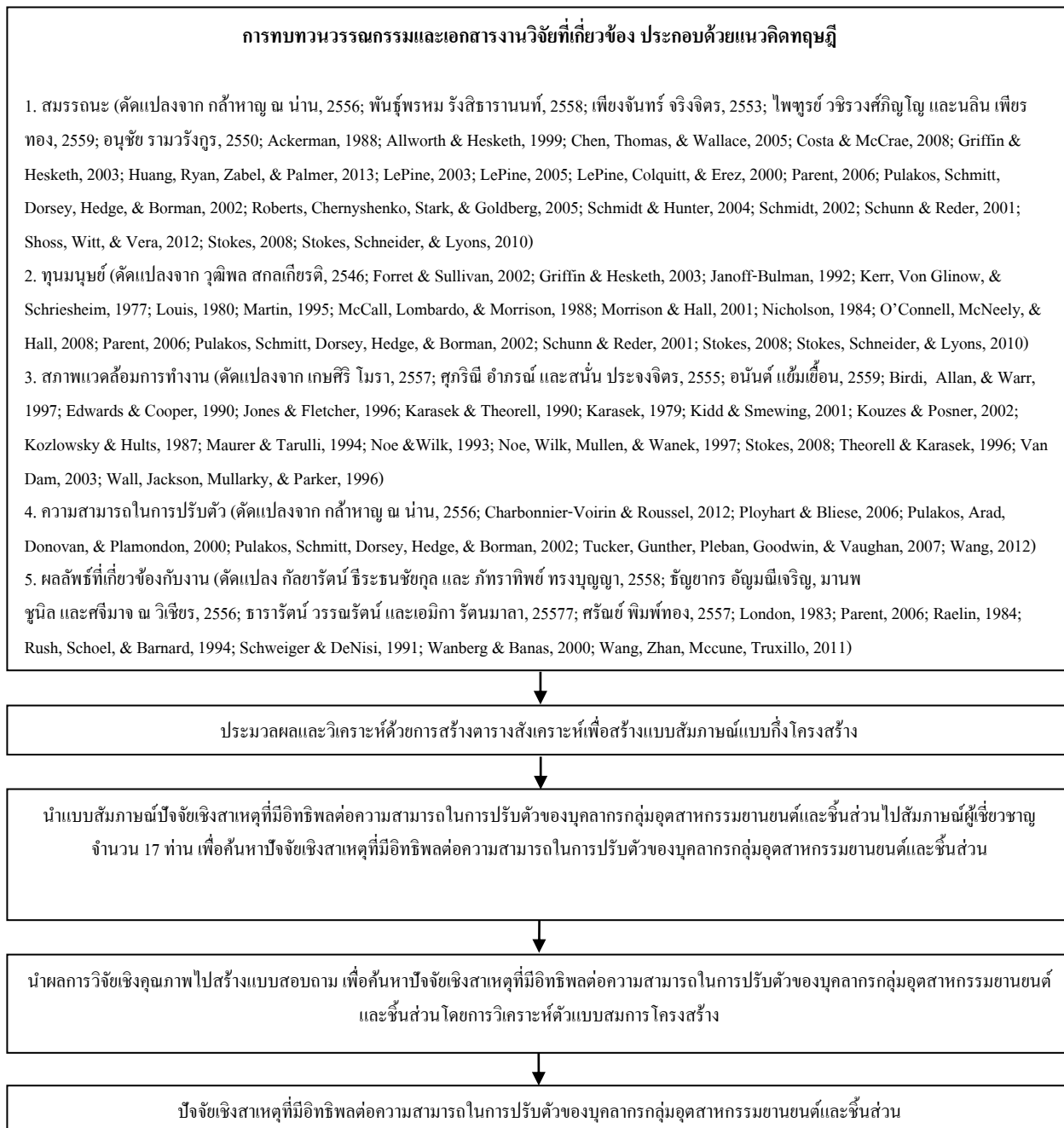
สมมติฐานที่ 4 สมรรถนะส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน

สมมติฐานที่ 5 ทุมนมนุษย์ส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน

สมมติฐานที่ 6 สภาพแวดล้อมในการทำงานส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน

สมมติฐานที่ 7 ความสามารถในการปรับตัวส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน

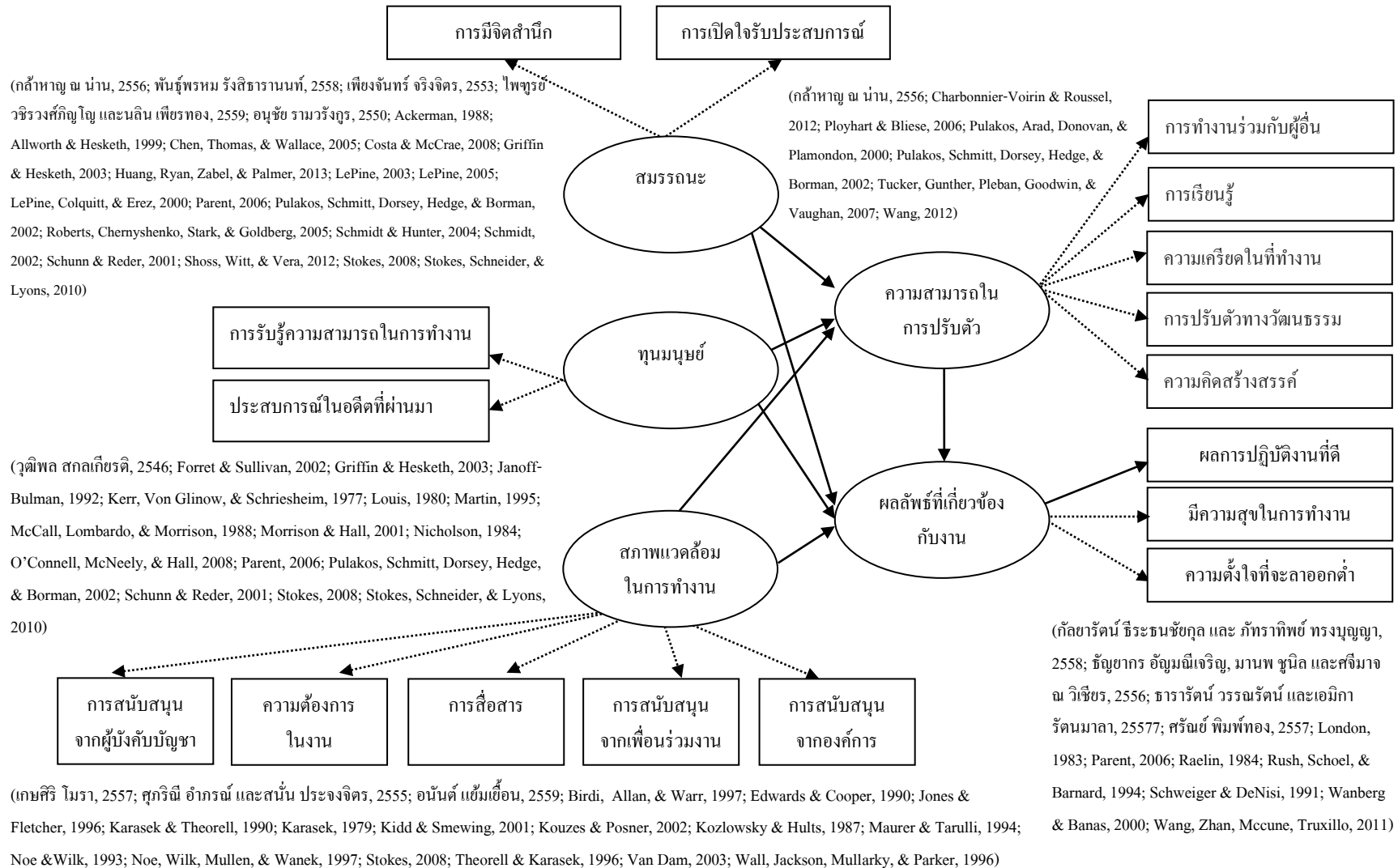
กระบวนการในการดำเนินการวิจัย



ภาพที่ 1-2 กระบวนการในการดำเนินการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการแนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรม ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ใช้ทฤษฎีความสามารถในการปรับตัวส่วนบุคคลในการเชื่อมโยงตัวแปรทั้งหมดเข้าด้วยกัน และสรุปเป็นภาพของกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งตัวแปรต่าง ๆ ประกอบด้วย ตัวแปรสมรรถนะ ตัวแปรทุนมนุษย์ และตัวแปรสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่ส่งอิทธิพลไปยังตัวแปรความสามารถในการปรับตัว และตัวแปรความสามารถในการปรับตัวส่งอิทธิพลไปยังตัวแปรผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน นอกจากนี้แล้วตัวแปรสมรรถนะ ตัวแปรทุนมนุษย์ และตัวแปรสภาพแวดล้อมการทำงาน ยังส่งอิทธิพลไปยังตัวแปรผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงานอีกด้วย ดังแสดงในภาพที่ 1-3 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1-3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตงานวิจัยดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตงานวิจัยที่ได้ทบทวนแนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยตัวแปรแฝงภายนอกสภาพแวดล้อมในการทำงาน วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร คือ 1) การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา 2) ความต้องการในงาน 3) การสื่อสาร 4) การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน 5) การสนับสนุนจากองค์กร ตัวแปรแฝงภายนอกสมรรถนะ วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปรคือ 1) การเปิดใจรับประสบการณ์ และ 2) การมีจิตสำนึก ตัวแปรแฝงภายนอกทุนมนุษย์ วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปรคือ 1) ประสบการณ์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่ผ่านมา และ 2) การรับรู้ความสามารถในการทำงาน ตัวแปรแฝงภายในความสามารถในการปรับตัววัดจากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปรคือ 1) ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น 2) ความสามารถในการเรียนรู้เทคโนโลยีและทักษะใหม่ ๆ 3) ความสามารถในการจัดการกับความเครียดในที่ทำงาน 4) ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม และ 5) ความสามารถในการมีความคิดสร้างสรรค์ และตัวแปรแฝงภายในผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปรคือ 1) การมีผลการปฏิบัติงานที่ดี 2) การมีความสุขในการทำงาน และ 3) มีความตั้งใจที่จะลาออกต่ำ

2. ขอบเขตด้านประชากรที่ศึกษา

2.1 ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเชิงคุณภาพด้านการสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในบริษัทที่อยู่ในธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไปและเคยผ่านการทำงานในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจปี พ.ศ. 2540 จำนวน 17 คน

2.2 ระยะที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ใช้ตัวแทนจากบริษัทในหน่วยวิเคราะห์ ประกอบด้วยบุคลากรที่ปฏิบัติงานในบริษัทที่เป็นสมาชิกสมาคมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทยจำนวน 617 บริษัท (สมาคมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทย, ม.ป.ป.)

ประโยชน์คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. เพื่อให้บุคลากรนำรูปแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน มาใช้ในการประเมินความสามารถในการปรับตัวของแต่ละบุคคล

2. เพื่อวางแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์กรในด้านการมีความสามารถในการปรับตัว

3. เพื่อได้องค์ความรู้ใหม่ในด้านการพัฒนาองค์กร และนำไปประยุกต์ใช้ขยายผลของการศึกษาวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวข้องต่อไป

นิยามศัพท์เฉพาะ

การปรับตัวในการปฏิบัติงาน (Adaptive performance) หมายถึง การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะและความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้เพื่อที่จะตอบสนองต่อสถานการณ์ เหตุการณ์ สภาพแวดล้อมใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สมรรถนะ (Competency) หมายถึงบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในบุคคลที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรสามารถจำแนกได้เป็น 2 ด้านได้แก่ 1) การเปิดใจรับประสบการณ์และ 2) การมีจิตสำนึก

การเปิดใจรับประสบการณ์ (Openness to experiences) หมายถึง การมีทัศนคติในทางบวก มองโลกในแง่ดี มีใจที่เปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ไม่ยึดติดกับความคิดของตนเอง มีความใฝ่รู้และไม่กลัวที่จะต้องทำอะไรใหม่ ๆ

การมีจิตสำนึก (Conscientiousness) หมายถึง การมีความรับผิดชอบ มีแรงผลักดัน มีความอดทนและสามารถรับแรงกดดันได้ดีและมีความมุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อที่จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ทุนมนุษย์ (Human capital) หมายถึง ความรู้และทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์ การทำงาน การศึกษา ความรู้และความชำนาญที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรสามารถจำแนกได้เป็น 2 ด้านได้แก่ 1) ประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา และ 2) การรับรู้ความสามารถในการทำงาน

ประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา (Previous experiences) หมายถึง ประสบการณ์ต่าง ๆ ที่เคยประสบมาในอดีตเช่น ประสบการณ์ในงานที่ทำ ประสบการณ์ในสถานการณ์และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ประสบการณ์ในการเปลี่ยนแปลงและการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และประสบการณ์การทำงานร่วมกับผู้อื่นที่สามารถนำมาประยุกต์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

การรับรู้ความสามารถในการทำงาน (Perceived employability) หมายถึง การมีความเชื่อมั่นและมั่นใจในความสามารถของตนเอง มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบและความรู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ มีความสามารถหลายด้าน รู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่องานและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและคุณค่าให้กับองค์กรได้

สภาพแวดล้อมการทำงาน (Working environment) หมายถึง สภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรสามารถจำแนกได้เป็น 5 ด้าน ได้แก่

1) การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา 2) ความต้องการในงาน 3) การสื่อสาร 4) การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน และ 5) การสนับสนุนจากองค์กร

การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา (Support from superiors) หมายถึง ความช่วยเหลือสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการกำหนดเป้าหมายการทำงานและขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจน การสนับสนุนทรัพยากรในการทำงาน การเรียนรู้งาน เป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน เอาใจใส่และรับฟังความคิดเห็นแม้บางเรื่องจะไม่เกี่ยวกับงานโดยตรง มีการตรวจสอบและประเมินผลงานตามระยะเวลาที่กำหนด ให้ข้อมูลย้อนกลับ สร้างแรงกระตุ้นและให้กำลังใจในการทำงาน รวมถึงการให้ความดีความชอบและการลงโทษ

ความต้องการในงาน (Job demands) หมายถึง ความต้องการขององค์กรที่มีต่อบุคลากรภายในองค์กรในการปฏิบัติงานตามภาระงาน งานที่ได้รับมอบหมาย ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทของการทำงานตลอดเวลา ภายใต้ระยะเวลาในการทำงานและงบประมาณที่องค์กรกำหนด

การสื่อสาร (Communication) หมายถึง กระบวนการส่งและรับรู้ข่าวสารข้อมูล การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นขององค์กรอย่างเพียงพอเพื่อให้เข้าใจถึงสถานการณ์ ความกดดันที่เกิดขึ้น รวมถึงเป้าหมายและความต้องการขององค์กร

การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน (Support from colleagues) หมายถึง การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน และให้ความร่วมมือในการทำงาน

การสนับสนุนจากองค์กร (Support from organization) หมายถึง การที่องค์กรให้ความช่วยเหลือสนับสนุนทางด้านข้อมูลเกี่ยวกับกฎระเบียบ และนโยบายต่าง ๆ เพื่อการเตรียมความพร้อมในการทำงาน การสนับสนุนอุปกรณ์ เครื่องไม้เครื่องมือในการทำงาน การสนับสนุนในด้านการพัฒนาบุคลากร และการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้

ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) หมายถึง พฤติกรรมที่บ่งชี้ในการแสดงออกถึงการที่บุคคลมีความสามารถในการปรับตัวในการทำงานสามารถจำแนกได้เป็น 5 รูปแบบ ได้แก่

1) ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น 2) ความสามารถในการเรียนรู้เทคโนโลยีและทักษะใหม่ ๆ 3) ความสามารถในการจัดการกับความเครียดในที่ทำงาน 4) ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม และ 5) ความสามารถในการมีความคิดสร้างสรรค์

ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Interpersonal ability) หมายถึง การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน มีส่วนร่วมในองค์กร ยอมรับความคิดเห็นผู้อื่น เพื่อเพิ่มโอกาสแลกเปลี่ยน

ความคิด ความไว้วางใจกับเพื่อนร่วมงาน เข้าใจพฤติกรรมของผู้อื่นและสามารถปรับตัวเองให้ทำงานหรือประสานงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ความสามารถในการเรียนรู้เทคโนโลยีและทักษะใหม่ ๆ (Learning new technology and skills ability) หมายถึง มีความกระตือรือร้นในการที่จะเรียนรู้วิธีการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการทำงาน มีการฝึกอบรมงานเพื่อเตรียมความพร้อมของตนเองสำหรับความต้องการของภาระงานที่เปลี่ยนแปลงไป หมั่นหาความรู้และทักษะเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

ความสามารถในการจัดการกับความเครียดในที่ทำงาน (Handling stress in the workforce ability) หมายถึงความสามารถในการรับมือกับความทุกข์ ความไม่สบายใจ ความเครียดและสถานการณ์ที่กดดันอย่างใจเย็น มีสติและสามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี มีภาวะผู้นำกล้าตัดสินใจ สามารถจัดลำดับความสำคัญของงานและส่งมอบงานแต่ละอย่างตามที่ลำดับเวลาไว้โดยไม่เครียดและวุ่นวายใจเกินสมควร

ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม (Cultural adaptability) หมายถึงความสามารถในการเรียนรู้และเข้าใจบรรยากาศ ความต้องการ ค่านิยม และวัฒนธรรมของเพื่อนร่วมงานชาติต่าง ๆ หรือองค์กร เข้าใจถึงผลกระทบจากการกระทำของบุคคลอื่นและปรับวิธีการทำงานเพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีและสามารถประสานงานกับเพื่อนร่วมงานต่างชาติ องค์กรหรือวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน

ความสามารถในการมีความคิดสร้างสรรค์ (Creative problem solving ability) หมายถึงการมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาอย่างมีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการนำเสนอแนวคิดและความคิดริเริ่มใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาแนวทางแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ

ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน (Work-related outcomes) หมายถึง ผลลัพธ์ที่สำคัญที่ได้จากการทำงานของบุคคล เมื่อบุคคลนั้นมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการปรับตัว ประกอบด้วย การมีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีความสุขในการทำงาน และมีความตั้งใจที่จะลาออกจากองค์กรอยู่ในระดับต่ำ

การมีผลการปฏิบัติงานที่ดี (Good performance) หมายถึง การมีผลการทำงานที่ดีมีความตั้งใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ของทีมงานและผู้ร่วมงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องดีขึ้น สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรคาดหวังและประสบผลสำเร็จในวิชาชีพ

การมีความสุขในการทำงาน (Happiness at work) หมายถึงการมีความพึงพอใจในงานที่ทำ ความเครียดลดลง มีความสุขในการทำงาน และรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญกับงาน

มีความตั้งใจที่จะลาออกต่ำ (Low intention to quit) หมายถึง การมีความรักในองค์กร
อยากอยู่กับงานที่ทำ มีอายุการทำงานและอยู่กับองค์กรนานขึ้น ไม่อยากลาออกไปทำงานที่อื่น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้ารวบรวมแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจากหนังสือ บทความวิชาการ ผลงานวิจัย เพื่อนำสู่กรอบแนวคิดในการวิจัย รวมทั้ง การวิเคราะห์ข้อมูล และนำมาสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้สามารถนำมาอธิบายผลการศึกษาต่อไป ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องออกเป็น 5 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

ส่วนที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีความสามารถในการปรับตัวส่วนบุคคล

ส่วนที่ 3 แนวคิดและทฤษฎีสมรรถนะ

ส่วนที่ 4 แนวคิดทุนมนุษย์

ส่วนที่ 5 แนวคิดสภาพแวดล้อมการทำงาน

ส่วนที่ 6 แนวคิดและทฤษฎีความสามารถในการปรับตัว

ส่วนที่ 7 แนวคิดผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน

ส่วนที่ 8 การเชื่อมโยงตัวแปรของการศึกษา

ส่วนที่ 1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีของการพัฒนาองค์กร (Organization development theory)

ในปี ค.ศ. 1950 นักวิชาการและองค์กรต่าง ๆ ในประเทศแถบตะวันตก ได้ตระหนักถึง กระแสของการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อความอยู่รอดและความยั่งยืน ขององค์กร อาทิเช่น เทคโนโลยี การรับรู้ข่าวสารของผู้บริโภค เศรษฐกิจ การเมือง สังคมที่ส่งผลต่อ ทุกประเทศ ดังนั้นการที่องค์กรจะสามารถดำรงอยู่ภายใต้กระแสการเจริญเติบโตทางสังคมที่ เปลี่ยนแปลงไป จำเป็นต้องค้นหาวิธีในการบริหารจัดการองค์กรให้สามารถอยู่รอดได้อย่างไร ทั้งนี้ ได้มีนักวิชาการ Porras and Robertson (1992); Schermerhorn, Hunt, and Osborn (1994) ได้สรุปว่า การพัฒนาองค์กร คือ กระบวนการเปลี่ยนแปลงการทำงานขององค์กรภายใต้ระบบงานภายในของ ตนเอง จากการวางแผนและการคาดการณ์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงหาวิธีในการแก้ไขปัญหา ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีบุคลากรที่มีสมรรถนะในการปฏิบัติและเขาเหล่านั้นได้รับ คุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน ทั้งนี้ระบบในการสร้างการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยเป้าหมาย 2 ประการ คือ เป้าหมายของกระบวนการ และเป้าหมายผลลัพธ์องค์กร โดยมีความจำเป็นต้องผ่าน

กระบวนการในการพัฒนาองค์กร ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าสิ่งที่เกิดขึ้นกับองค์กรในปัจจุบัน และอดีตที่มีผลการประกอบการที่ดี สินค้าหรือผลิตภัณฑ์ได้มีคุณภาพที่ได้มาตรฐาน มีศูนย์การจัดจำหน่าย สินค้าได้สะดวกและรวดเร็ว

ณัฐพันธุ์ เจริญนันท์ (2551) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมองค์กรส่งผลต่อการปรับตัวทั้งในระดับองค์กร และระดับบุคคล โดยที่ส่วนขององค์กรสะท้อนออกมาให้เห็นที่สามารถวัดได้ความสามารถทางการแข่งขันได้ ทั้งนี้ในระดับบุคคลไม่สามารถปรับตัวและภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ การพัฒนาองค์กรจึงเป็นเครื่องมือมาประยุกต์ที่ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้กระบวนการที่พัฒนาอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงและเป้าหมายเชิงระบบให้เหมาะสมกันภายใต้ 3 ขั้นตอน ประกอบด้วย การวินิจฉัย การปฏิบัติ การเสริมแรง ทุกอย่างเป็นวงจรพลวัตร โดยมีเป้าหมายที่สำคัญในการขับเคลื่อนพัฒนาศักยภาพ ค่านิยม ทัศนคติ การสร้างความมีส่วนร่วมของบุคลากรในการสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมุ่งเน้น 3 ระดับ ประกอบด้วย 1) ระดับบุคคล (Individual level) 2) ระดับกลุ่ม (Group level) 3) ระดับองค์กร (Organizational level)

แนวคิดธรรมชาติของบุคคล

ณัฐพันธุ์ เจริญนันท์ (2551) ได้กล่าวถึงความเข้าใจในพฤติกรรมมององค์กรว่า เราไม่สามารถอธิบายองค์กรจากมุมมองจากการที่มองเห็นได้ว่า ลักษณะทางกายภาพนั้นเป็นอย่างไร เพราะระบบย่อย ๆ ภายในองค์กรมีสมาชิกที่เรียกว่า บุคลากร มากมายที่เราจำเป็นต้องมีความเข้าใจเขาเหล่านั้น ถ้าเราเข้าใจแล้วเราจะสามารถพยากรณ์หรือคาดการณ์กับสิ่งที่บุคลากรแต่ละคนคิด เพราะธรรมชาติของบุคคลจะบ่งชี้ถึงความอยู่รอด และการสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กร เนื่องจากบุคลากรเหล่านั้นถือเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน ที่ทำให้องค์กรสามารถบริหารจัดการองค์กร และการวางแผนในการแก้ไขปัญหาภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในความเป็นปัจเจกบุคคลของคนอาจมีทั้งความแตกต่างกันหรือคล้ายคลึงตามรูปร่างลักษณะที่สามารถสะท้อนให้เห็นได้จากภายนอก แต่สิ่งสำคัญ และมีความจำเป็นอย่างยิ่งก็คือ ปัจจัยต่าง ๆ ที่ในความเป็นตนเองที่บ่งบอกเอกลักษณ์ในความแตกต่างความสามารถ การรับรู้ ทัศนคติ จึงเป็นที่มาว่าการตระหนักในเรื่องต่อไปนี้เป็น 1) ความแตกต่างระหว่างบุคคล ที่กล่าวว่า แต่ละคนจะถูกสร้างให้มีลักษณะเฉพาะ และในความแตกต่างหรือความหลากหลายอาจนำมาซึ่งการสร้างการทำงานและการสร้างคุณค่าที่นำไปสู่การพัฒนาในระดับกลุ่ม องค์กรสามารถวัดธรรมชาติของบุคคลในเรื่องนั้น ๆ เพื่อทำนายสิ่งที่องค์กรต้องการจากคนไปหากกลุ่ม เพื่อทำการจูงใจให้แสดงพฤติกรรมกลุ่มที่คาดหวัง และต้องการ ได้ยิ่งขึ้น 2) ภาพรวมของบุคคล การพิจารณาบุคคล หากมีการแยกลักษณะทางกายและจิตใจ การที่บุคคลแสดงออกซึ่งพฤติกรรมภายใต้การตัดสินใจอย่างหนึ่งอย่างใดไม่ได้ เนื่องจากเขา

ตอบสนองต่อสิ่งเร้าตามสภาพแวดล้อม การศึกษาพฤติกรรมบุคคลต้องดูฐานะที่เขาเป็นบุคคล
 ทั้งคน เพราะบุคคลแต่ละคนมีบทบาทไม่ใช่ว่าภายในองค์กร แต่เขายังมีหลายบทบาทในกลุ่มสังคม
 ของเขา 3) พฤติกรรมเกิดจากแรงจูงใจ การกระทำต่าง ๆ ของแต่ละคนมีสาเหตุแตกต่างกัน ความ
 กลัวในบางสิ่ง ความมั่นคงและปลอดภัย ดังนั้น การจัดการกับพฤติกรรมของแต่ละบุคคลต้อง
 พิจารณาและวิเคราะห์สาเหตุการแสดงออก ตัดสินผลการกระทำอย่างเดียวยังไม่ได้ องค์กรต้อง
 พิจารณาสาเหตุที่แท้จริง เพื่อแก้ปัญหาตรงประเด็น กระตุ้นให้บุคคลตรงกับพฤติกรรมที่องค์กร
 ต้องการ 4) คุณค่าและศักดิ์ศรีของบุคคล แต่ละคนมีความต้องการสถานภาพทางสังคมในอาชีพของ
 ตนไม่ว่าจะมีฐานะอย่างไร การรับรู้ต่อคุณค่าของบุคคลส่งผลต่อพฤติกรรมที่แสดงออก ดังนั้น
 องค์กรพึงตระหนักในพฤติกรรมส่วนบุคคลอันนำไปสู่การตัดสินใจด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารที่ใช้
 บุคคลเป็นพลังในการขับเคลื่อนนำองค์กรไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

แนวคิดและทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social learning theory)

Bandura (1977) กล่าวว่าไว้ในทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมว่าพฤติกรรมของบุคคลถูก
 กำหนดโดยความคาดหวังและแรงจูงใจ ความคาดหวังสามารถจำแนกได้เป็น 3 ประเภทคือ
 1) ความคาดหวังเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ชี้นำ นั่นคือ ความเชื่อที่เกี่ยวกับความเชื่อมโยงของ
 เหตุการณ์ โดยกล่าวว่าการเรียนรู้เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเป็นผลของปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
 และสภาพแวดล้อม ซึ่งทั้งสองสิ่งมีอิทธิพลต่อกันและกัน 2) ความคาดหวังเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจาก
 การกระทำ นั่นคือ ความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น โดยกล่าว
 ว่า พฤติกรรมที่เกิดขึ้นจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป
 3) ความคาดหวังเกี่ยวกับสมรรถนะส่วนบุคคลที่จำเป็นต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานที่มีอิทธิพล
 ต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น โดยกล่าวว่า ความสามารถของคนเรานั้นสามารถยืดหยุ่นได้ตามสภาวะการณ์
 ดังนั้นการรับรู้ความสามารถของตนเองในสภาวะการณ์ต่าง ๆ จึงเป็นตัวกำหนดประสิทธิภาพของ
 การแสดงออกของบุคคล ซึ่งคนที่รับรู้ว่าคุณมีความสามารถ จะมีความอดทน อุตสาหะ
 ไม่ท้อถอยง่าย และจะประสบความสำเร็จในที่สุด แรงจูงใจหรือการเสริมแรงหมายถึงคุณค่าของ
 จุดมุ่งหมายหรือผลลัพธ์ซึ่งอาจอยู่ในรูปของผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ การได้รับการแต่งตั้ง
 การมีสุขภาพดี เป็นต้น ซึ่งผลลัพธ์ที่สามารถรับรู้และเข้าใจนี้จะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคล
 ยกตัวอย่างเช่น บุคคลผู้ซึ่งให้คุณค่าหรือมีแรงจูงใจในการรับรู้ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง
 รูปแบบการดำเนินชีวิตจะพยายามเปลี่ยนแปลงตัวเองถ้าพวกเขาเชื่อว่า 1) รูปแบบการดำเนินชีวิตใน
 ปัจจุบันของพวกเขาก่อให้เกิดภัยคุกคามหรือผลกระทบต่อจุดมุ่งหมายหรือผลลัพธ์เช่นสุขภาพ หรือ
 ลักษณะทางกายภาพของบุคคลอื่น (สภาพแวดล้อมที่ชี้นำ) 2) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนั้นจะช่วย
 ลดภัยคุกคามหรือผลกระทบที่จะเกิดขึ้น (ความคาดหวังเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากการกระทำ) และ

3) พวกเขามีความสามารถในการปรับตัวไปสู่พฤติกรรมที่คาดหวัง (ความคาดหวังเกี่ยวกับสมรรถนะส่วนบุคคล)

ส่วนที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีความสามารถในการปรับตัวส่วนบุคคล

Ployhart and Bliese (2006) กล่าวว่าความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะ (ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์อื่น) กับความสามารถในการปรับตัว ตามทฤษฎีความสามารถในการปรับตัวส่วนบุคคล (I-ADAPT theory) นั้นอยู่ภายใต้กรอบแนวคิดความต่อเนื่องของปัจจัยทางตรงและทางอ้อม ปัจจัยทางตรงเป็นปัจจัยที่มีลักษณะที่ค่อนข้างมีเสถียรภาพ ในขณะที่ปัจจัยทางอ้อมเป็นปัจจัยที่มีลักษณะที่มีเสถียรภาพน้อยกว่า (Kanfer, 1990) สมรรถนะถือเป็นปัจจัยทางอ้อมซึ่งประกอบไปด้วย ความสามารถทางสติปัญญา คุณลักษณะส่วนบุคคลที่พึงประสงค์ ความสนใจ และความสามารถทางกายภาพ Ployhart and Bliese (2006) กล่าวว่า ความสามารถในการปรับตัวเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานที่ต้องการในบริบทของงานนั้นและเป็นตัวแทนของสมรรถนะ และมีเพียงสมรรถนะที่จะเป็นตัวกำหนดความแตกต่างของความสามารถในการปรับตัวของแต่ละบุคคล อย่างไรก็ตาม Ployhart and Bliese (2006) ตั้งสมมติฐานว่าความสามารถในการปรับตัวเป็นปัจจัยที่มีความใกล้ชิดและส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานและสามารถปรับเปลี่ยนได้มากกว่าสมรรถนะ เนื่องจากความสามารถในการปรับตัวสามารถที่จะเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงได้เมื่อกาลเวลาผ่านไป

นอกจากนี้ยังนำเสนอว่าความสามารถในการปรับตัวเป็นปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการที่เป็นสื่อกลางและสามารถได้รับผลกระทบจากปัจจัยสภาวะแวดล้อม ความสามารถในการปรับตัวมีอิทธิพลโดยตรงต่อการที่บุคคลรับรู้ถึงสถานการณ์และความสามารถในการรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็วเพียงใด และยังได้ตั้งสมมติฐานอีกว่าบุคคลซึ่งมีความสามารถในการปรับตัวสูงจะสามารถที่จะเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมจากหลาย ๆ กลยุทธ์เพื่อตอบสนองต่อความท้าทายหรือเหตุการณ์ที่ตึงเครียดโดยมีรูปแบบการรับมือที่หลากหลายและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา ยกตัวอย่างเช่น ในกระบวนการที่เป็นสื่อกลางเช่นการเลือกใช้กลยุทธ์มีผลกระทบโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงาน ในทางกลับกันผลการปฏิบัติงานก็ให้ข้อมูลย้อนกลับต่อกระบวนการที่เป็นสื่อกลางในการที่จะคงไว้หรือทำการปรับปรุงข้อมูลของสถานการณ์และการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม เป็นต้น โดยแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างความสามารถในการปรับตัวและการปรับตัวในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน ซึ่งในทฤษฎีความสามารถในการปรับตัวส่วนบุคคลนี้จะเป็นการบูรณาการสมรรถนะและมุมมองทางด้านผลลัพธ์ของการปรับตัวในการปฏิบัติงานจากการทบทวนวรรณกรรมเข้ามาไว้ด้วยกัน โดยผ่านทางความสัมพันธ์ระหว่าง

ความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการที่เป็นสื่อกลาง และความสัมพันธ์ระหว่าง
กระบวนการที่เป็นสื่อกลางและผลการปฏิบัติงาน

จากคำนิยามของ การปรับตัวในการปฏิบัติงานที่ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ตอบสนอง
ต่อสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง Ployhart and Bliese (2006) นำเสนอว่าความสามารถใน
การปรับตัวในการปฏิบัติงาน สามารถสรุปและจำแนกได้เป็น 4 ประเด็นคือ

1. เป็นการรับมือต่อเหตุการณ์ที่ตึงเครียด
2. เป็นการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร
3. เป็นการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม
4. เป็นผลของการปฏิบัติงาน

โดยในทฤษฎีความสามารถในการปรับตัวส่วนบุคคลนั้น Ployhart and Bliese (2006)
ได้ทำการรวบรวมการรับมือต่อเหตุการณ์ที่ตึงเครียด การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร และ
การเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมเข้าไว้ในกระบวนการที่เป็นสื่อกลางและ ผลของการปฏิบัติงานซึ่งเป็น
มิติหลักของความสนใจในครั้งนี้ไว้ที่ การปรับตัวในการปฏิบัติงาน ในการศึกษาโดยทั่วไปเกี่ยวกับการ
การปรับตัวในการปฏิบัติงานของงานที่เกี่ยวข้องนั้น ผู้เข้าร่วมจะปฏิบัติหน้าที่เช่นการตัดสินใจโดย
ใช้คอมพิวเตอร์จนกระทั่งถึงระดับความสามารถที่กำหนด หลังจากนั้นจะเกิดการเปลี่ยนแปลง
คุณลักษณะบางอย่างของงานที่เกี่ยวข้อง เช่น เกณฑ์การตัดสินใจโดยไม่คาดคิด (LePine, Colquitt,
& Erez, 2000) การปรับตัวในการปฏิบัติงานจึงเป็นการที่บุคคลสามารถตอบสนองต่อภาระงานที่
เปลี่ยนแปลงหรือการที่บุคคลนั้นสามารถที่จะรักษาระดับของผลการปฏิบัติงานหลังเกิดการ
เปลี่ยนแปลงได้ดีเพียงไร ยกตัวอย่างเช่นการฝึกอบรมจะเกี่ยวข้องกับการที่บุคคลจะสามารถรักษา
และประยุกต์ความรู้และทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ที่แตกต่าง
และซับซ้อนได้ดีเพียงใด ถึงแม้จะเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า การปรับตัวในการปฏิบัติงานนั้น
หมายถึงการที่บุคคลสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของภาระงานที่เกิดขึ้นได้ดีเพียงใด
แต่กระบวนการในการศึกษาวิจัยของแต่ละนักวิจัยก็มีความแตกต่างกัน ในบริบทของ
การเปลี่ยนแปลงนั้นเราไม่สามารถที่จะใช้ค่าเฉลี่ยหรือความเที่ยงตรงของเวลาในการตอบสนองต่อ
การเปลี่ยนแปลงมาเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานได้เนื่องจากโดยธรรมชาติแล้วการเปลี่ยนแปลงสามารถ
จำแนกออกได้เป็นสามระยะคือระยะเวลาก่อนการเปลี่ยนแปลง ระยะเวลาหลังการเปลี่ยนแปลง
และระยะเวลาที่การเปลี่ยนแปลงนั้นเกิดขึ้น ดังนั้นจึงไม่สามารถใช้ค่าเฉลี่ยมาใช้วัดผลการ
ปฏิบัติงานของทั้งสามระยะได้ แต่ควรที่จะทำการวัดผลการปฏิบัติงานที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึง
การตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปได้ในแต่ละระยะของการเปลี่ยนแปลง เช่น Schunn
and Reder (2001) ดำเนินงานวิจัยเกี่ยวกับการปรับตัวในการปฏิบัติงาน โดยทำการประเมินผล

การปฏิบัติงานหลังเกิดการเปลี่ยนแปลงโดยมิได้ควบคุมประเมินผลการปฏิบัติงานก่อนเกิดการเปลี่ยนแปลง ในขณะที่นักวิจัยอื่น ๆ เช่น Bröder and Schiffer (2006); LePine (2005); LePine, Colquitt, and Erez (2000) ดำเนินงานวิจัยเกี่ยวกับการปรับตัวในการปฏิบัติงานโดยทำการประเมินผลการปฏิบัติงานหลังเกิดการเปลี่ยนแปลงโดยควบคุมประเมินผลการปฏิบัติงานก่อนเกิดการเปลี่ยนแปลง Lang and Bliese (2009) กำหนดรูปแบบของความสามารถในการปรับตัวตามกรอบแนวคิดของการเปลี่ยนแปลงภาระงานว่ามีสองรูปแบบคือความสามารถในการปรับตัวเพื่อลดผลกระทบในทางลบที่เกิดขึ้นต่อผลการปฏิบัติงาน และความสามารถในการปรับตัวที่สะท้อนให้เห็นถึงการที่บุคคลมีการเรียนรู้ความรู้ ทักษะ และกลยุทธ์ใหม่เพื่อนำมาปรับใช้รับมือกับการเปลี่ยนแปลงและทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น ได้ดีเพียงใด

จากการทบทวนแนวคิดของนักวิชาการในต่างประเทศ จำนวน 7 ท่าน ได้แก่ Ployhart and Bliese (2006); Kanfer (1990); LePine, Colquitt, and Erez (2000); Schunn and Reder (2001); LePine (2005); Bröder and Schiffer (2006) และ Lang and Bliese (2009) ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์นิยามความหมาย ความสามารถในการปรับตัวส่วนบุคคล หมายถึง การที่บุคคลปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะและความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ และกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อที่จะตอบสนองต่อสถานการณ์ เหตุการณ์ สภาพแวดล้อมใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

ส่วนที่ 3 แนวคิดและทฤษฎีสมรรถนะ (Competency theory)

ความหมายของสมรรถนะ (Competency)

ในช่วงปี ค.ศ. 1970 David McClelland ได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้นำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะมาใช้ในการคัดเลือกบุคลากร โดยได้ทำการทดลองใช้กับการคัดเลือกเจ้าหน้าที่บริการข้อมูลต่างประเทศของสำนักงานข้อมูลของสหรัฐอเมริกา (United States information agency) และต่อมาได้มีการพัฒนาและนำมาใช้อย่างแพร่หลาย (McClelland, 1973) ทั้งนี้ นักวิชาการต่าง ๆ ได้กำหนดความหมายของสมรรถนะไว้ดังนี้

Boyatzis (1982) กล่าวว่าสมรรถนะหมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานของแต่ละบุคคลที่ส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่ง Marrelli (1998) กล่าวไปในแนวทางเดียวกันว่า หมายถึงความสามารถของบุคคลที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะที่ Spencer, McClelland, and Spencer (1994) กล่าวว่าสมรรถนะเป็นการรวมกันของแรงจูงใจ อุปนิสัย แนวคิดส่วนบุคคล ทักษะ ค่านิยม ความรู้ พฤติกรรม ทักษะ ซึ่งเป็นคุณลักษณะของแต่ละบุคคล

ที่สามารถวัดได้ที่เหนือกว่าบุคคลทั่ว ๆ ไป ซึ่งสนับสนุนโดย Selby, Roos, and Wright (2000) ที่กล่าวว่าสมรรถนะหมายถึงความสามารถที่แสดงออกมาในรูปแบบของพฤติกรรม สอดคล้องกับ Fleishman, Constanza, Wetrogan, Uhlman, and Marshall-Mies (1995) ที่กล่าวว่าสมรรถนะเป็นส่วนผสมของความรู้ ทักษะ ความสามารถ แรงจูงใจ ความเชื่อ ค่านิยม และความสนใจ และ Mirabile (1997) ที่ว่าเป็นความรู้ ทักษะ ความสามารถ หรือคุณลักษณะอื่นที่เกี่ยวข้องกับความสามารถ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และ Dubois (1998) ที่ว่าเป็นคุณลักษณะ ความรู้ ทักษะ ทักษะคิด รูปแบบความคิด ที่บุคคลสามารถนำมาใช้เพื่อประสพผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน และ Green (1999) ที่ระบุว่าเป็นคำอธิบายนิสัยการทำงานและทักษะที่บุคคลใช้ในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และ Treasury Board of Canada Secretariat (1999) ที่ให้ความหมายว่าหมายถึงความรู้ ทักษะ ความสามารถ และพฤติกรรมที่พนักงานสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กร รวมทั้ง Jackson and Schuler (2003) สมรรถนะหมายถึง ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่บุคคลต้องการเพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะที่ Intagliata, Ulrich, and Smallwood (2000) กล่าวว่าสมรรถนะเป็นสิ่งที่องค์กรใช้ในการกำหนดพฤติกรรมอันพึงประสงค์ที่สอดคล้องและก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ผู้นำในองค์กรนั้นต้องมีเพื่อที่จะสามารถสร้างผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

สมรรถนะกับความสามารถในการปรับตัว

สมรรถนะเป็นบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้บุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ โดยมีองค์ประกอบหลัก 3 ประการประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ในงานที่รับผิดชอบ ทักษะ (Skill) ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องผ่านการเรียนรู้ และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความชำนาญในการใช้งาน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ (Attributes) เช่น ความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ ความรักในองค์กร การมีจิตสำนึกและความมุ่งมั่นในความสำเร็จ (Parry, 1998) ทฤษฎีความสามารถในการปรับตัวส่วนบุคคลนำเสนอว่าสมรรถนะเช่นความสามารถทางสติปัญญาและคุณลักษณะส่วนบุคคลอันพึงประสงค์เช่นการมีจิตสำนึกและการเปิดใจรับประสบการณ์เป็นปัจจัยที่มีผล โดยตรงต่อความสามารถในการปรับตัว

จากการทบทวนแนวคิดของนักวิชาการได้แก่ McClelland (1973); Parry (1998); Boyatzis (1982); Marrelli (1998); Spencer et al. (1994); Selby et al. (2000); Fleishman et al. (1995); Mirabile (1997); Dubois (1998); Green (1999); Treasury Board of Canada Secretariat (1999); Jackson and Schuler (2003) และ Intagliata et al. (2000) ผู้วิจัยสามารถนำมาสรุปความหมายสมรรถนะที่มีผลต่อความสามารถในการปรับตัวว่าหมายถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่ซ่อนอยู่ภายในบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีความสามารถในการปรับตัวส่วนบุคคลนำเสนอว่า สมรรถนะ ได้แก่ ความสามารถทางสติปัญญาซึ่งเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลอันพึงประสงค์ การมีจิตสำนึก และการเปิดใจรับประสบการณ์ ดังต่อไปนี้

ความสามารถทางสติปัญญา (Cognitive Ability)

Ackerman (1988) กล่าวว่าความสามารถทางสติปัญญาทั่วไปได้รับความสนใจในฐานะที่เป็นความแตกต่างของแต่ละบุคคลที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาวะแวดล้อมที่มีความซับซ้อน ความสามารถทางสติปัญญาทั่วไปมีความสัมพันธ์กับความสามารถและประสิทธิภาพในการประมวลผลข้อมูล (Ackerman, 1988; Kanfer & Ackerman, 1989) และเกี่ยวข้องกับความสามารถในการใช้เหตุผล วางแผน แก้ไขปัญหา สรุปความคิด เข้าใจแนวคิดที่ซับซ้อน และเรียนรู้จากประสบการณ์ได้อย่างรวดเร็ว (Gottfredson, 1997) แสดงให้เห็นว่าความสามารถทางสติปัญญาทั่วไปนั้นไม่เพียงแต่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานในระหว่างการเรียนรู้และรวบรวมทักษะแต่ยังสามารถใช้พยากรณ์ระดับของผลการปฏิบัติงานได้ดีกว่าคุณลักษณะอื่น ๆ (Schmidt, 2002; Schmidt & Hunter, 2004)

Pulakos, Schmitt, Dorsey, Hedge, and Borman (2002) ขยายแนวคิดของการปรับตัวในการทำงานโดยการทดสอบผลการปฏิบัติงานแบบเดิมที่ถูกพยากรณ์โดยความสามารถทางสติปัญญา รวมถึงปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลเช่นเดียวกับตัวแปรที่ใช้พยากรณ์ ความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน โดยพัฒนามาตราส่วนประสิทธิภาพที่ใช้ในการประเมินความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง โดยเป็นการประเมินประสบการณ์ในอดีตเกี่ยวกับการปรับตัวในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพส่วนบุคคลในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน และความสนใจในลักษณะของงานที่ต้องการการปรับตัวในการปฏิบัติงาน ผลการทดสอบสนับสนุนความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการพยากรณ์แต่ละตัวกับความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน

นอกเหนือจากความสามารถทางสติปัญญาทั่วไปแล้ว ปัจจัยที่ไม่ใช่ความสามารถ เช่น คุณลักษณะส่วนบุคคลก็ได้รับการยอมรับว่าเป็นตัวแปรที่ก่อให้เกิดความแตกต่างของผลการปฏิบัติงาน (Barrick & Mount, 1991; Hertz & Donovan, 2000; Judge, Higgins, Thoresen, & Barrick, 1999; Yeo & Neal, 2004) งานวิจัยที่มีอยู่ของ LePine (2003); LePine et al. (2000); Mumford, Baughman, Threlfall, Uhlman, and Costanza (1993) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าคุณลักษณะส่วนบุคคลมีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน การมีจิตสำนึกและการเปิดใจรับประสบการณ์เป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการศึกษาเรื่องความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน

การมีจิตสำนึก (Conscientiousness)

Costa and McCrae (2008) กล่าวว่าบุคคลที่มีจิตสำนึกเป็นคนที่มีความน่าเชื่อถือ มีความมั่นคงในอารมณ์ มีความรับผิดชอบและเอาใจใส่ มีความขยันหมั่นเพียร ทำงานหนัก มีระเบียบวินัย และมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ มีความละเอียดรอบคอบ มีแรงจูงใจและมีความตั้งใจที่จะประสบความสำเร็จ Barrick and Mount (1991); Costa and McCrae (2008) และ McCrae and John (1992) เสนอว่าการมีจิตสำนึกมีองค์ประกอบสองอย่างคือ ความสำเร็จหรือความตั้งใจ และความน่าเชื่อถือ หรือความรับผิดชอบ โดยคุณลักษณะ เช่น ความรับผิดชอบ ความมีระเบียบวินัย ความละเอียดรอบคอบ และความเป็นระบบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบและความระมัดระวังสะท้อนให้เห็นถึงความน่าเชื่อถือ ในขณะที่คุณลักษณะเช่นความขยันหมั่นเพียรและการทำงานหนัก รวมทั้งประสิทธิภาพที่สะท้อนให้เห็นถึงความปรารถนาและความความตั้งใจในการที่จะประสบความสำเร็จ Roberts, Chernyshenko, Stark, and Goldberg (2005) กล่าวว่า การมีจิตสำนึกเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลที่สำคัญที่สุดจากคุณลักษณะห้าชนิดตาม Five factors model ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานซึ่งประกอบด้วย การประนีประนอม การเปิดใจรับประสบการณ์ ความมั่นคงทางอารมณ์ การเปิดเผย และการมีจิตสำนึก LePine et al. (2000) เป็นนักวิจัยกลุ่มแรกที่ทำการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการมีจิตสำนึกกับ ความสามารถในการปรับตัว

โดย LePine et al. (2000) ทำการทดสอบการที่บุคคลตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิดในการตัดสินใจในสถานการณ์สั่งการและควบคุมในกองทัพเรือและสำรวจว่าความสามารถทางสติปัญญาทั่วไป การมีจิตสำนึกและการเปิดใจรับประสบการณ์สามารถใช้พยากรณ์ความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานได้ โดยทำการทดสอบทั้งสิ้น 75 ครั้ง ผู้เข้าร่วมทดสอบจะได้รับคำสั่งให้รวบรวมข้อมูลคุณลักษณะของเครื่องบินจำนวน 9 ลำ แบ่งคุณลักษณะเหล่านั้นเป็นกฎเกณฑ์ และทำการกำหนดกฎเกณฑ์ หลังจากนั้นจะต้องทำการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินการที่จะใช้และจะได้รับข้อมูลย้อนกลับหลังจากการตัดสินใจแต่ละครั้ง อย่างไรก็ตามหลังการทดลองครั้งที่ 25 และ 50 กฎเกณฑ์การตัดสินใจจะถูกเปลี่ยนแปลงโดยไม่มีแจ้งเตือนให้ทราบล่วงหน้า ผลการปฏิบัติงานตัดสินใจจะถูกคำนวณสำหรับระยะเวลาก่อนการเปลี่ยนแปลงและหลังการเปลี่ยนแปลงตามลำดับ LePine et al. (2000) ทำการทดสอบผลการปฏิบัติงานทั้งสามบริบทคือ ก่อนเกิดการเปลี่ยนแปลง หลังการเปลี่ยนแปลงครั้งที่หนึ่ง และหลังการเปลี่ยนแปลงครั้งที่สองและพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางสติปัญญากับผลการปฏิบัติงานตัดสินใจที่เกิดขึ้นหลังการเปลี่ยนแปลงทั้งสองครั้งมีนัยสำคัญว่าก่อนเกิดการเปลี่ยนแปลง นอกเหนือจากความสามารถทางสติปัญญาทั่วไป LePine et al. (2000) ยังตั้งสมมติฐานว่าการมีจิตสำนึกจะมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์นี้จะมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น

หลังเกิดการเปลี่ยนแปลง โดยกล่าวว่าในการที่จะดำเนินการตัดสินใจได้ดี บุคคลผู้นั้นจะต้องค้นหาข้อมูลที่มีความสำคัญอย่างต่อเนื่องเพื่อนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจอย่างเหมาะสม ดังนั้น ผลการปฏิบัติงานส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับความสมัครใจและความพยายามของแต่ละบุคคลทุ่มเทให้กับงานนั้น นอกจากนี้ในระหว่างกระบวนการคัดเลือกข้อมูลที่ใช้ประกอบการตัดสินใจ บุคคลที่มีความสุขุมรอบคอบและมีระเบียบวินัยจะมีโอกาสในการประเมินข้อมูลต่าง ๆ อย่างครอบคลุมและมีประสิทธิภาพกว่าผู้ซึ่งมีความสุขุมรอบคอบและมีระเบียบวินัยน้อยกว่า นอกจากนี้ในช่วงเวลาหลังเกิดการเปลี่ยนแปลง บุคคลโดยทั่วไปจะประสบปัญหาผลการปฏิบัติงานที่ตกต่ำลงก่อนที่จะกลับมาจะรับรู้ว่าได้มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในภาระงานของเขาเหล่านั้น ดังนั้น LePine et al. (2000) ให้เหตุผลว่าบุคคลที่มีความมุ่งมั่นและมีการรับรู้ถึงความสามารถของตนเองในระดับสูงจะสามารถรักษาระดับเป้าหมายผลการปฏิบัติงานและยินดีที่จะพยายามหรืออุทิศตนในการพยายามที่จะค้นหาเหตุผลที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานของพวกเขาตกต่ำลง บุคคลที่ไม่มีคุณสมบัติเหล่านั้นจะมีแนวโน้มที่จะลดเป้าหมายผลการปฏิบัติงานลงซึ่งเป็นเหตุทำให้ให้ผลการปฏิบัติงานของพวกเขาตกต่ำลงหลังเกิดการเปลี่ยนแปลง ส่วนการเปิดใจรับประสบการณ์นั้น เนื่องจากในบริบทของการเปลี่ยนแปลงนั้นบุคคลต้องมีการพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ที่มีความเหมาะสมมากขึ้นในการทำสิ่งต่าง ๆ LePine et al. (2000) ตั้งสมมติฐานว่าบุคคลที่มีความอยากรู้อยากเห็นและเปิดใจกว้างเพื่อรับประสบการณ์จะสามารถก่อให้เกิด ความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานที่ดีกว่าสิ่งที่ LePine et al. (2000) ค้นพบนั้นสวนทางกับสมมติฐานเกี่ยวกับการมีจิตสำนึกถึงแม้จะเป็นความจริงที่ว่าความสัมพันธ์ระหว่างการมีจิตสำนึกกับผลการปฏิบัติงานหลังเกิดการเปลี่ยนแปลงมีนัยสำคัญกว่าก่อนเกิดการเปลี่ยนแปลง ผลกระทบที่เกิดขึ้นกลับมีทิศทางตรงข้ามคือการมีจิตสำนึกมีความสัมพันธ์ในทางลบกับความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน หลังเกิดการเปลี่ยนแปลง การวิเคราะห์เพิ่มเติมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ในทางลบระหว่างการมีจิตสำนึกกับความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน พบว่าเกิดจากแรงกดดันทางด้านความน่าเชื่อถือ ไม่ใช่แรงกดดันด้านความสำเร็จ หรืออาจกล่าวได้ว่าบุคคลที่มีแนวโน้มที่มีความสุขุมรอบคอบและมีระเบียบวินัยจะมีความมุ่งมั่นต่อกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ก่อนเกิดการเปลี่ยนแปลงมากกว่าที่จะเปลี่ยนแนวทางเพื่อหากฎเกณฑ์ใหม่ การเปิดใจรับประสบการณ์จะไม่สามารถอธิบายความแตกต่างของผลการปฏิบัติงานก่อนเกิดการเปลี่ยนแปลงได้ LePine et al. (2000) พบว่าบุคคลผู้ซึ่งมีระดับของการเปิดใจรับประสบการณ์สูงจะมีผลการตัดสินใจที่ดีกว่าหลังเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิด

สรุป LePine et al. (2000) แสดงหลักฐานให้เห็นว่าความสามารถทางสติปัญญาทั่วไปมีความสัมพันธ์ที่เป็นบวกกับความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังเสนอว่าเมื่อต้องมีการพยากรณ์ถึงความสามารถในการปรับตัวที่แตกต่างของแต่ละบุคคลนั้น นอกจาก

ความสามารถทางสติปัญญาแล้ว การมีจิตสำนึกและการเปิดใจรับประสบการณ์สามารถนำมาใช้พยากรณ์ความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานได้

การเปิดใจรับประสบการณ์ (Openness to experience)

Costa and McCrae (2008) กล่าวว่าบุคคลที่มีการเปิดใจรับประสบการณ์ในระดับสูงจะมีใจที่เปิดกว้าง มองโลกในแง่ดี มีความทะเยอทะยานและกระหายที่จะเรียนรู้ มีความสงสัยในสิ่งต่าง ๆ และมีความคิดสร้างสรรค์ สอดคล้องกับ Scheier, Carver, and Bridges (1994) ที่กล่าวว่าคนที่มองโลกในแง่ดีจะสามารถใช้กลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การปรับตัวที่ดีและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ดีกว่าคนที่มองโลกในแง่ร้าย ในสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงนั้นแต่ละบุคคลจะต้องยกเลิกวิธีการทำงานแบบเดิมและค้นหาและพัฒนาวิธีการทำงานใหม่ที่เหมาะสมเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งการเปิดใจรับประสบการณ์และการมีความคิดสร้างสรรค์เป็นคุณลักษณะที่จำเป็นที่ก่อให้เกิดความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของ Griffin and Hesketh (2003) ที่พบว่าประสิทธิภาพส่วนบุคคล ประสบการณ์ในอดีต และการเปิดใจรับประสบการณ์มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน ถึงแม้ว่าผลการวิจัยจะยังไม่แน่นอนเกี่ยวกับปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล แต่การเปิดใจรับประสบการณ์ (Allworth & Hesketh, 1999; LePine et al., 2000; LePine, 2003; Griffin & Hesketh, 2003) และความมั่นคงในอารมณ์ (Allworth & Hesketh, 1999; Pulakos et al., 2002) ยังคงเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องกับความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน ซึ่งตามความเป็นจริง Allworth and Hesketh (1999) ได้จัดหมวดหมู่ให้การเปิดใจรับประสบการณ์และความมั่นคงในอารมณ์เป็นปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลง

จากที่กล่าวมาข้างต้นทฤษฎีความสามารถในการปรับตัวส่วนบุคคลมีสมมติฐานว่าความสามารถทางสติปัญญาและคุณลักษณะส่วนบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีจิตสำนึกและการเปิดใจรับประสบการณ์ซึ่งเป็นสมรรถนะที่มีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคลมีความสัมพันธ์และเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการปรับตัว คุณลักษณะของสมรรถนะเหล่านี้ถือเป็นตัวแปรต้นและมีอิทธิพลโดยตรงต่อความสามารถในการปรับตัวที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคลที่มีผลต่อความสามารถในการปรับตัวส่วนบุคคล

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Huang, Ryan, Zabel, and Palmer (2013) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความมั่นคงทางอารมณ์ ความทะเยอทะยาน และการเปิดใจกว้างในฐานะที่ใช้พยากรณ์ความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานในที่ทำงาน โดยทำการศึกษากลุ่มตัวอย่าง 71 กลุ่ม พบว่า ความมั่นคงทางอารมณ์และ

ความทะเยอทะยานมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน ในขณะที่การเปิดใจกว้างไม่สามารถใช้ในการพยากรณ์ความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานได้ ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่าความทะเยอทะยานเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการพยากรณ์ความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานเชิงรุก ในขณะที่ความมั่นคงทางอารมณ์เป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการพยากรณ์ความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานเชิงรับ โดยที่ความมั่นคงทางอารมณ์และความทะเยอทะยานมีผลกระทบต่อความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานในพนักงานในระดับผู้จัดการมากกว่าพนักงานทั่วไป

Schunn and Reder (2001) ทำการศึกษาและทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางสติปัญญา การเลือกกลยุทธ์ และความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน โดยใช้ภาระงานควบคุมการจราจรทางอากาศที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (Kanfer & Ackerman, 1989) ผู้เข้าร่วมจะต้องทำการนำร่องเพื่อให้เครื่องบินที่มีลักษณะแตกต่างกันลงจอดและหลีกเลี่ยงอุบัติเหตุที่อาจจะเกิดขึ้นภายใต้ข้อจำกัดที่แตกต่างกันของสภาพอากาศ ระดับเชื้อเพลิง ลำดับในการรอ และความพร้อมของทางวิ่งและลานจอด โดยข้อจำกัดเหล่านี้จะถูกเปลี่ยนแปลงโดยไม่คาดคิดทำให้ผู้เข้าร่วมจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดในการนำร่องเพื่อให้เครื่องบินลงจอดได้อย่างเหมาะสม

Schunn and Reder (2001) พบรูปแบบที่คล้าย ๆ กันของผลลัพธ์ตลอดการศึกษาครั้งนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การกลยุทธ์การเลือกทางวิ่งและลานจอดของผู้เข้าร่วมนั้นมีผลมาจากความสำเร็จที่ผ่านมาในการพยายามนำร่องเพื่อให้เครื่องบินลงจอดในทางวิ่งและลานจอดนั้น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ Lovett and Schunn (1999) ที่กล่าวว่าบุคคลจะปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของพวกเขาโดยขึ้นอยู่กับอัตราความสำเร็จของกลยุทธ์ที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา นอกจากนี้ผลการศึกษายังพบว่าบุคคลจะเลือกกลยุทธ์ที่แตกต่างกันโดยขึ้นอยู่กับว่าพวกเขาสามารถที่จะปรับเปลี่ยนกลยุทธ์หลังเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิดได้ดีและเร็วเพียงใด นอกจากนี้ยังพบว่า สมรรถนะความทรงจำในงานสามารถใช้พยากรณ์ทางเลือกกลยุทธ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ เช่นเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงบุคคลที่มีสมรรถนะความทรงจำในงานที่สูงจะสามารถล่วงรู้และปรับตัวได้รวดเร็วกว่าบุคคลที่มีสมรรถนะความทรงจำในงานที่ต่ำ Schunn and Reder (2001) นำเสนอว่าการเลือกกลยุทธ์มีความสัมพันธ์ที่เป็นบวกกับ ความสามารถในการปรับตัวของผู้เข้าร่วมยกตัวอย่างเช่น จำนวนเครื่องบินที่ลงจอดได้สำเร็จ เป็นต้น Schunn and Reder (2001) สรุปว่าความสามารถทางสติปัญญาทั่วไปมีความสัมพันธ์กับการเลือกกลยุทธ์ และมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน

Stokes (2008) ทำการศึกษาเพื่อ 1) ตรวจสอบความถูกต้องของวิธีการประเมินที่สำคัญทั้งที่เป็นนามธรรมและรูปธรรมที่ใช้ในการประเมินความสามารถในการปรับตัว 2) ตรวจสอบ

ความถูกต้องของตัวแปรที่ใช้ในการพยากรณ์ของทั้งสองวิธี โดยเฉพาะอย่างยิ่งคุณลักษณะทาง อารมณ์ต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานผ่านทางกระบวนการ ประเมินความเครียดและประสิทธิภาพของแต่ละบุคคล นอกเหนือจากการตรวจสอบความเป็นไปได้ ของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพยากรณ์แล้วยังทำการศึกษาโดยมุ่งเน้นไปที่ความสามารถใน การปรับตัวในฐานะที่เป็นผลลัพธ์และจัดการกับปัญหาการประเมินความสามารถในการปรับตัวใน การปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น โดยมีผู้เข้าร่วมจำนวน 275 คนแบ่งออกเป็น 5 ทีมเพื่อทำแบบจำลองงานท่า อากาศยานทางคอมพิวเตอร์ให้สำเร็จโดยจะมีการรบกวนที่ต้องการการตอบสนองที่แตกต่างออกไป เกิดขึ้นระหว่างการทดสอบนอกเหนือไปจากการประเมินความสามารถในการปรับตัว ในรูปแบบ ของคะแนนที่เป็นรูปธรรมหลังเกิดการรบกวนแล้วยังมีการประเมิน ความสามารถในการปรับตัว ด้วยตนเองและโดยเพื่อนร่วมงานด้วย ผลการทดสอบที่ได้สนับสนุนความถูกต้องของวิธีการ ประเมินทั้งที่เป็นนามธรรมและรูปธรรมที่ใช้ในการประเมินความสามารถในการปรับตัวโดยมีค่า $r = .52$ นอกจากนี้ยังได้มีการทดสอบสมมติฐานที่เป็นองค์ประกอบที่ใช้ในการประเมิน ความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานทั้งที่เป็นนามธรรมและรูปธรรม โดยมีสมมติฐาน ดังนี้

1. ความสามารถทางสติปัญญา การเปิดใจรับประสบการณ์ การมีจิตสำนึก บุคลิกภาพ และความมั่นคงทางอารมณ์มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความสามารถในการปรับตัวใน การปฏิบัติงาน
2. ประสิทธิภาพของแต่ละบุคคลมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความสามารถใน การปรับตัวในการปฏิบัติงาน และสามารถใช้อาการณ์ความสามารถในการปรับตัวในการ ปฏิบัติงานได้ นอกเหนือ ไปจากความสามารถทางสติปัญญาและบุคลิกภาพ
3. ความต้องการของภาระงานก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น ประสิทธิภาพของแต่ละบุคคล และความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน ภาระงานที่ ซับซ้อนขึ้นจะยิ่งทำให้ความสัมพันธ์ในทางบวกเพิ่มขึ้น
4. การประเมินความเครียดที่มีคะแนนของการประเมินภัยคุกคามสูงและคะแนนของ การประเมินความท้าทายต่ำจะมีความสัมพันธ์ในทางลบกับความสามารถในการปรับตัวใน การปฏิบัติงาน
5. ความไม่แน่นอนและความต้องการ โครงสร้างมีความสัมพันธ์ในทางลบกับ ความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน และความสามารถในการปรับตัวมีความสัมพันธ์ใน ทางบวกกับผลลัพธ์ที่เกิดจากการปรับตัวในการปฏิบัติงาน

6. ประสิทธิภาพส่วนบุคคลมีอิทธิพลต่อตัวแปรความแตกต่างของแต่ละบุคคลในความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน

7. ผลการทดสอบที่ได้สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้และชี้ให้เห็นว่าการประเมินความเครียดและประสิทธิภาพของแต่ละบุคคลเป็นสื่อกลางความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางอารมณ์และความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน ผลการทดสอบสนับสนุนผลการวิจัยเกี่ยวกับความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานก่อนหน้านี้คือ 1) การประเมินความเครียดสามารถใช้พยากรณ์ความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน และ 2) ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากประสิทธิภาพของแต่ละบุคคลและการประเมินความเครียด ผลการศึกษาที่ได้สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการคัดเลือกบุคลากรที่ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะทางอารมณ์และการแทรกแซงการฝึกอบรมในด้านการควบคุมตนเองเกี่ยวกับการประเมินความเครียดและประสิทธิภาพของแต่ละบุคคล

Stokes, Schneider, and Lyons (2010) ทำการทดสอบความถูกต้องของวิธีที่ใช้ในการประเมินความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน 2 วิธีคือ วิธีที่เป็นนามธรรม (การจัดอันดับผลงาน (Performance rating)) และวิธีที่เป็นรูปธรรม (การให้คะแนนตามผลการทำงานในแต่ละงาน (Tasks performance score)) โดยมีสมมติฐานว่าการวัดผลทั้งสองแบบนี้มีความสัมพันธ์กัน และการวัดผลทั้งวิธีที่เป็นนามธรรมและวิธีที่เป็นรูปธรรมมีความสัมพันธ์กับความสามารถทางสติปัญญา ประสิทธิภาพส่วนบุคคล จิตสำนึก ความมั่นคงทางอารมณ์ และการเปิดใจรับประสบการณ์ โดยทำการทดสอบกลุ่มตัวอย่างจากมหาวิทยาลัยมิสซูรีและพื้นที่ใกล้เคียงจำนวน 205 คน ผลการทดสอบพบว่าวิธีวัดทั้งสองมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญและมีรูปแบบความสัมพันธ์ที่คล้ายคลึงกันกับความสามารถทางสติปัญญา ประสิทธิภาพส่วนบุคคล จิตสำนึก ความมั่นคงทางอารมณ์ และการเปิดใจรับประสบการณ์

LePine (2005) ทำการทดสอบโดยให้กลุ่มตัวอย่างทำแบบทดสอบการตัดสินใจในเวลาสามชั่วโมง โดยเมื่อผ่านไปครึ่งชั่วโมงช่องทางการสื่อสารจะมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่แย่ลง และกลุ่มตัวอย่างจะต้องทำการปรับตัวเพื่อทำการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการศึกษาพบว่าทีมที่ประกอบไปด้วยสมาชิกที่มีความสามารถทางสติปัญญาสูงจะมี ความสามารถในการปรับตัวได้ดี ในขณะที่เดียวกันความยากลำบากของเป้าหมายและองค์ประกอบของทีมงานที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายก็มีอิทธิพลสำคัญต่อการปรับตัว ทีมงานที่มีเป้าหมายที่ยากลำบาก และมีสมาชิกในทีมที่มุ่งเน้นไปที่ประสิทธิภาพการทำงานมีแนวโน้มที่จะไม่ปรับตัว ทีมงานที่มีเป้าหมายที่ยากลำบากและมีสมาชิกในทีมที่มีความพร้อมที่จะเรียนรู้มีแนวโน้มที่จะปรับตัว การวิเคราะห์เพิ่มเติมพบว่าเป้าหมายที่ยากลำบากและการมุ่งเน้นเป้าหมายของสมาชิกในทีมสามารถใช้

พยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล, การเปลี่ยนแปลงและกระบวนการดำเนินการซึ่งทั้งหมดนี้สามารถใช้พยากรณ์การปรับตัวของทีมงานได้

Shoss, Witt, and Vera (2012) ทำการศึกษากลุ่มตัวอย่างพนักงาน Call center จำนวน 92 คนถึงการรับรู้ถึงการเมืองในองค์กรและจิตสำนึกที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคลเป็นองค์ประกอบของความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานกับผลการปฏิบัติงาน ความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานเป็นแง่มุมของประสิทธิภาพที่สะท้อนให้เห็นความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง โดยนักวิจัยระดับจุลภาคสันนิษฐานว่าความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานเป็นประโยชน์สำหรับผลการปฏิบัติงาน และในทำนองเดียวกันนักวิจัยระดับมหภาคชี้ให้เห็นว่าองค์กรจะต้องมีให้ใส่ใจ ตรวจสอบ และตอบสนองต่อความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมเพื่อก่อให้เกิดความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์สำหรับผลการปฏิบัติงาน พบว่าความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน แต่การรับรู้ถึงการเมืองในองค์กรและจิตสำนึกที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคลมีอิทธิพลร่วมต่อความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานกับผลการปฏิบัติงาน

Griffin and Hesketh (2003) นำเสนอแนวความคิดเกี่ยวกับความสามารถในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในบริบทการทำงานและแสดงให้เห็นการประยุกต์ใช้งานตามแนวคิดนี้ ใน 2 องค์กร ความสามารถในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเป็นโครงสร้างที่สำคัญในการวางแผนอาชีพเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาอาชีพของทั้งบุคคลและองค์กร โดยอาศัยทฤษฎีการปรับปรุงงานของมินนิโซตาที่ว่าความสามารถในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเป็นได้ทั้งการปรับเปลี่ยนเชิงรุก เชิงรับ หรือแบบยืดหยุ่น โดยทำการศึกษากลุ่มคนของออสเตรเลีย 2 แห่งมีจำนวนผู้เข้าร่วมตอบคำถาม 257 คนซึ่งเป็นการขยายผลการวิจัยในสหรัฐที่ทำการศึกษเกี่ยวกับความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานในบุคลากรในกองทัพเป็นส่วนใหญ่ ผลการวิเคราะห์ปัจจัยของพฤติกรรม การประเมินผลงานด้วยตนเองและการประเมินโดยหัวหน้างานได้ผลสนับสนุนกรอบแนวคิดดังกล่าว นอกจากนี้ยังได้มีการทดสอบถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน คือประสิทธิภาพส่วนบุคคล ข้อกำหนดงานส่วนบุคคล ความรู้ความเข้าใจในการปรับตัว และคุณลักษณะส่วนบุคคล ผลการทดสอบพบว่าประสิทธิภาพส่วนบุคคล สำหรับความสามารถในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน ข้อกำหนดงานส่วนบุคคลและบุคลิกลักษณะส่วนบุคคลที่สัมพันธ์กับความสามารถในการปรับตัวสามารถใช้พยากรณ์ความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานในองค์กรหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญ

Chen, Thomas, and Wallace (2005) ได้ศึกษาเพื่อทำการทดสอบว่าสติปัญญา แรงจูงใจ และผลลัพธ์ของการฝึกอบรมทางพฤติกรรมมีความสัมพันธ์กับการฝึกอบรมกระบวนการควบคุมและความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน ในทำนองเดียวกันของทั้งบุคคลและทีมงาน โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมและปฏิบัติงานในแบบจำลองงานบินจำนวน 156 คน จาก 78 ทีม พบว่าการฝึกอบรมกระบวนการควบคุมมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานในทุกระดับ นอกจากนี้กระบวนการควบคุมยังสามารถใช้พยากรณ์ถึงอิทธิพลของประสิทธิภาพของบุคคลและทีมงานที่มีผลต่อความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานของบุคคลและทีมงาน ในท้ายที่สุด ความรู้และทักษะมีความสัมพันธ์โดยตรงและมีนัยสำคัญต่อความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานของบุคคลมากกว่าทีมงาน

อนุชัช งามวรัญกูร (2550) ศึกษาเรื่องการพัฒนามาตรฐานสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมยานยนต์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา วิเคราะห์ และพัฒนามาตรฐานสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมยานยนต์ ผลการศึกษาพบว่าสมรรถนะหลักที่นักทรัพยากรมนุษย์ควรมีสามารถจัดได้ 3 องค์ประกอบ คือ 1) การพัฒนาองค์การ ประกอบด้วยสมรรถนะในการมุ่งเน้นหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อการปรับปรุงงานอย่างเห็นได้ชัดเจน พัฒนาการอย่างต่อเนื่อง โดยการผลักดันและการกระตุ้นจูงใจให้สมาชิกในการแสวงหาความรู้ คิดริเริ่มต่อการพัฒนา โครงสร้างบริหารองค์การ ติดตามสถานการณ์ธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอยู่ตลอดเวลา ติดต่อกับสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม และจัดระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ 2) การให้บริการ ประกอบด้วยสมรรถนะในการวิจัยทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้คำปรึกษาต่อบุคลากรในองค์การ อุทิศต่อองค์การ โดยให้ความสำคัญกับความต้องการขององค์การมากกว่าตนเอง ส่งมอบการบริหารงานบุคคลในเชิงปฏิบัติให้กับผู้บริหารงาน/ปฏิบัติงาน คิดเชิงวิเคราะห์ โดยการตีความหมายและหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล มุ่งเน้นผลลัพธ์ของธุรกิจตลอดจนเข้าใจธุรกิจขององค์การอย่างถ่องแท้ และ 3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ประกอบด้วยสมรรถนะในการ โน้มน้าวให้ผู้อื่นยินยอมในข้อเสนอหรือทางเลือกในสถานการณ์ที่ไม่ซับซ้อนยุ่งยาก บริหารความขัดแย้งขององค์การ ปรับตัวต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและยอมรับการเปลี่ยนแปลงขององค์การได้ สร้างวิสัยทัศน์ต่อองค์การ และกลยุทธ์ต่าง ๆ สมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ที่นักทรัพยากรมนุษย์ควรมีสามารถจัดได้ 4 องค์ประกอบคือ 1) การประเมินการปฏิบัติงานภายในองค์การ ประกอบด้วยสมรรถนะในการพัฒนาระบบหรือใช้เทคนิคในการวางแผนการพัฒนาในสายอาชีพต่าง ๆ ได้ นำหลักการและกระบวนการการบริหารความก้าวหน้าในสายอาชีพต่าง ๆ ได้ กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพตามวัตถุประสงค์ขององค์การ กำหนดกลยุทธ์ในการบริหารผลงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์การได้ พัฒนา

สมาชิกให้ทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อองค์กร เข้าใจหลักการการบริหารผลงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรได้ พัฒนาโครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันได้ สร้างดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงานขององค์กร 2) ความรู้และเข้าใจหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยสมรรถนะในการเข้าใจหลักการแนวคิดและขั้นตอนในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีความรู้เกี่ยวกับศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความรู้และความเข้าใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อธิบายเป้าหมายภารกิจตามแผนทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเป็นรูปธรรม วางแผนเชิงกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

3) การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ประกอบด้วยสมรรถนะในการวิเคราะห์ความจำเป็นของการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรได้ สอนหรือเป็นวิทยากร ตลอดจนมีเทคนิคการถ่ายทอดความรู้ของการฝึกอบรมได้ มีความรู้และเข้าใจในหลักการแรงงานสัมพันธ์เชิงกฎหมาย ตลอดจนสภาพแรงงาน ประเมินผลการฝึกอบรมได้ตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม นำหลักการทฤษฎีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กรได้ กำหนดกลยุทธ์การฝึกอบรมการพัฒนาและการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์กลยุทธ์ขององค์กร นำหลักการและแนวความคิดเรื่องอาชีวอนามัยมาพัฒนาองค์กรได้ และ

4) การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานในองค์กร ประกอบด้วยสมรรถนะในการดำเนินการสรรหาคัดเลือกบุคลากร โดยการใช้เครื่องมือได้อย่างเหมาะสม ปรับปรุงพัฒนาระบบการและเครื่องมือในการสรรหาและการคัดเลือกเหมาะสมกับองค์กร นำหลักการและแนวคิดมาประยุกต์ใช้ในการสรรหาบุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับองค์กร สามารถบริหารระบบโครงสร้างค่าตอบแทนบนฐานของค่างานแต่ละตำแหน่ง สามารถจัดทำแผนอัตรากำลังคนที่เหมาะสมให้สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร ซึ่งสามารถนำไปเป็นแนวทางในการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมยานยนต์

เพียงจันทร์ จริงจิตร (2553) ศึกษาเรื่องคุณลักษณะของวิศวกรที่พึงประสงค์ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนอะไหล่ยานยนต์ จากกลุ่มตัวอย่างบริษัทและโรงงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนอะไหล่ยานยนต์ที่เป็นสมาชิกของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย จำนวน 198 ตัวอย่าง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะของบัณฑิตวิศวกรรมศาสตร์ตามความต้องการของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนอะไหล่ยานยนต์ ปัญหาและอุปสรรคของการทำงานของวิศวกรในปัจจุบัน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรและรูปแบบการเรียนการสอนทางวิศวกรรมศาสตร์ เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะด้านวิชาชีพของวิศวกรที่พึงประสงค์ได้แก่ การมี

ความเข้าใจและรับผิดชอบในเชิงวิชาชีพหรือจรรยาบรรณวิชาชีพ มีความรอบรู้ในวิชาชีพของตนเองอย่างถูกต้องชัดเจน มีพื้นฐานความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และวิศวกรรมศาสตร์เป็นอย่างดี และสามารถระบุประเด็นปัญหาและใช้ความรู้ทางวิชาชีพในการแก้ปัญหาทางวิศวกรรมได้ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของวิศวกรที่พึงประสงค์ได้แก่การมีความเข้าใจและให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานตลอดเวลา ขยัน ไม่เลื่องงาน และรักที่จะพัฒนางานและตนเอง มีความใฝ่รู้ หมั่นศึกษาหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ปัญหาและอุปสรรคสำคัญในการทำงานของวิศวกรได้แก่ การไม่สามารถระบุประเด็นปัญหาและไม่สามารถใช้ความรู้ทางวิชาชีพแก้ปัญหาได้ ตลอดจนยังขาดทักษะทางด้านภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศอื่นที่ใช้ติดต่อในหน่วยงาน และไม่สามารถติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ

กล้าหาญ ฦ น่าน (2556) ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของคุณลักษณะงาน บุคลิกภาพ และความพึงพอใจในงานที่มีต่อการปรับตัวในการทำงานสำหรับการเข้าสู่ตลาดแรงงานของบัณฑิตใหม่ จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบัณฑิตใหม่ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลจำนวนทั้งสิ้น 310 คน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยคุณลักษณะงาน คุณลักษณะบุคลิกภาพ และความพึงพอใจในงานที่มีต่อการปรับตัวในการทำงานสำหรับการเข้าสู่ตลาดแรงงานของบัณฑิตใหม่ ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยคุณลักษณะงานซึ่งประกอบด้วยความหลากหลายของทักษะ ความมีเอกภาพในงาน ความสำคัญของงาน มีความอิสระในงาน และการได้รับข้อมูลย้อนกลับจากงานมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน 2) ปัจจัยคุณลักษณะบุคลิกภาพซึ่งประกอบด้วยบุคลิกภาพแบบประนีประนอม บุคลิกภาพแบบแสดงตัว บุคลิกภาพแบบมีมโนสำนึก และบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์มีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในงานและการปรับตัวในการทำงาน และ 3) ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางบวกต่อการปรับตัวในการทำงานซึ่งประกอบด้วยการปรับตัวให้เข้ากับงาน การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และการปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งปัจจัยทั้งหมดสามารถทำนายการปรับตัวในการทำงานได้ร้อยละ 31 และผลการทดสอบสมการ โครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

พันธุ์พรหม รังสิขารานนท์ (2558) ศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะพนักงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในบริษัทกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของพนักงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในบริษัทกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน และสร้างและประเมินหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นของพนักงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในบริษัทกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ผลการศึกษาพบว่า 1) สมรรถนะ

หลักที่จำเป็นสำหรับพนักงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในบริษัทกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ประกอบด้วย การประเมินผลและการติดตาม การบริหารความขัดแย้ง การสื่อสาร การบริการ

2) สมรรถนะตามสายงานที่จำเป็นสำหรับพนักงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในบริษัทกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ประกอบด้วย กฎหมายคุ้มครองแรงงาน/แรงงานสัมพันธ์ ความรู้เรื่อง การพัฒนาบุคลากร การสร้างเครือข่ายการทำงาน ความรู้เครื่องมือที่ใช้ในการทดสอบ เทคนิค การสอบสวน เทคนิคการสัมภาษณ์งาน การพัฒนาออกแบบหลักสูตรฝึกอบรม การใช้อุปกรณ์ โสตทัศนูปกรณ์ นอกจากนี้ยังพบว่าผลการประเมินสมรรถนะของผู้เข้าอบรมโดยใช้หลักสูตรที่ ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีสมรรถนะสูงกว่าก่อนการอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ไพฑูรย์ วชิรวงศ์กัญญา และนลิน เพ็ชรทอง (2559) ศึกษาเรื่อง รูปแบบสมรรถนะวิศวกรฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน กรณีศึกษานิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ระยอง โดยใช้เทคนิคเดลฟายและการสนทนากลุ่ม มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและประเมินรูปแบบสมรรถนะวิศวกรฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบสมรรถนะมี 3 ส่วนคือ สมรรถนะในการบริหาร สมรรถนะในการปฏิบัติงาน และสมรรถนะในคุณลักษณะของวิศวกรฝ่ายผลิต โดยมีส่วนประกอบของสมรรถนะทั้งหมด 4 ด้านคือ 1) ด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วยความสามารถในการจัดการเชิงกลยุทธ์ ความสามารถในการจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน ความสามารถในการจัดการนวัตกรรมทางเทคโนโลยี ความสามารถในการจัดการความปลอดภัย ความสามารถในการวิเคราะห์การตัดสินใจในการบริหารงาน ความสามารถในการจัดการระบบคุณภาพ ความสามารถในการจัดการความเสี่ยง ความสามารถในการจัดการองค์การ ความสามารถในการจัดการสิ่งแวดล้อม และความสามารถในการจัดการทางการเงิน 2) ด้านความรู้ทางการผลิตประกอบด้วยความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาการผลิต ความสามารถในการปรับปรุงกระบวนการผลิต ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการออกแบบและเขียนแบบ ความสามารถในการวางแผนและควบคุมการผลิต ความสามารถในระบบการผลิตอัตโนมัติ ความสามารถในการซ่อมบำรุงอัตโนมัติ ความสามารถในการจำลองระบบการผลิต ความสามารถในการควบคุมคุณภาพการผลิต ความสามารถในการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ความสามารถในการวิเคราะห์ 3) ด้านความรู้ทางวิศวกรรมประกอบด้วย ความสามารถในการคิดเชิงตรรกะ ความสามารถในการใช้เครื่องมือเพื่อการเพิ่มผลผลิต ความสามารถในการออกแบบกระบวนการ ความสามารถในวิศวกรรมการขึ้นรูปโลหะและการออกแบบแม่พิมพ์โลหะ ความสามารถในการวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์และพัฒนาปรับปรุงระบบ ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาเครื่องจักรเสียหาย ความสามารถในการติดต่อสื่อสารทางภาษา ความสามารถในด้านงานเครื่องกล ความสามารถในด้านงานไฟฟ้า และการมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ และ4) ด้านคุณลักษณะส่วน

บุคคลประกอบด้วย ความฉลาดทางอารมณ์ ความฉลาดทางเชาว์ปัญญา ความสามารถในการฟันฝ่าปัญหาอุปสรรค ความฉลาดในการริเริ่มสร้างสรรค์ ความฉลาดทางศีลธรรมจริยธรรม มีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง มีความเป็นผู้ใหญ่ มีบุคลิกภาพที่ดี มีระเบียบวินัย และมีอัธยาศัยดี

ตารางที่ 2-1 สมรรถนะที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัว

นักวิจัย	Ackerman (1988); Allworth and Hesketh (1999)	กล้าหาญ ณ น่าน (2556); LePine et al. (2000)	Schunn and Reder (2001)	Pulakos et al. (2002)	Schmidt (2002)	Griffin and Hesketh (2003); LePine (2003)	Schmidt and Hunter (2004)	Chen et al. (2005)	LePine (2005)	Roberts et al. (2005)	Parent (2006)	Costa and McCrae (2008)	Shoss et al. (2012)	Stokes et al. (2010)	Shoss (2012)	Huang et al. (2013)	สรุปสมรรถนะ
ความสามารถทางสติปัญญา		X	X	X	X		X	X	X				X	X			9
การเปิดใจรับประสบการณ์	X	X				X						X	X	X			6
การมองโลกในแง่ดี											X						1
มีจิตสำนึก		X								X			X	X	X		5
ความมั่นคงในอารมณ์	X													X		X	3
ความทะเยอทะยาน																X	1
แรงจูงใจ								X									1
บทบาทหน้าที่ชัดเจน											X						1

จากตารางที่ 2-1 สมรรถนะที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัว สรุปผลจากการทบทวนแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัว จากนักวิชาการจำนวน 23 ท่านคือ กล้าหาญ ณ น่าน (2556); พันธุ์พรหม รั้งสิธารานนท์ (2558); เพียงจันทร์ จริงจิตร (2553); ไพฑูรย์ วชิรวงศ์ภิญโญ และนลิน เพียรทอง (2559); อนุชัย รามวรัญกูร (2550); Ackerman (1988); Allworth and Hesketh (1999); Chen et al. (2005); Costa and McCrae (2008); Griffin and Hesketh (2003); Huang et al. (2013); LePine (2003); LePine (2005); LePine et al. (2000); Parent (2006); Pulakos et al. (2002); Roberts et al. (2005); Schmidt (2002); Schmidt and Hunter (2004); Schunn and Reder (2001); Shoss et al. (2012); Stokes (2008); Stokes et al. (2010)

ผู้วิจัยสามารถนำมาสรุปความหมาย สมรรถนะ (Competency) ที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวว่า หมายถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่ซ่อนอยู่ภายในบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวแปรเพื่อนำมาใช้ในการศึกษาที่มีความสอดคล้องกับบริบทของการศึกษา โดยมีตัวแปรทั้งสิ้นจำนวน 3 ตัวแปร ประกอบด้วย

1. ความสามารถทางสติปัญญา (Cognitive ability) ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการประมวลผลข้อมูล ความสามารถในการใช้เหตุผล วางแผน แก้ไขปัญหา สรุปความคิด เข้าใจแนวคิดที่ซับซ้อน และเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว
2. การเปิดใจรับประสบการณ์ (Openness to experience) ซึ่งหมายถึง การมีใจที่เปิดกว้าง มองโลกในแง่ดี มีความทะเยอทะยานและกระหายที่จะเรียนรู้ มีความสงสัยในสิ่งต่าง ๆ และมีความคิดสร้างสรรค์ และ
3. การมีจิตสำนึก (Conscientiousness) ซึ่งหมายถึง การมีความน่าเชื่อถือ มีความมั่นคงในอารมณ์ มีความรับผิดชอบและเอาใจใส่ มีความขยันหมั่นเพียร ทำงานหนัก มีระเบียบวินัย และการวางแผนอย่างเป็นระบบ มีความละเอียดรอบคอบ มีแรงจูงใจและความตั้งใจที่จะประสบความสำเร็จ

ส่วนที่ 4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทุนมนุษย์

ความหมายของทุนมนุษย์ (Human capital)

Hudson (1993) กล่าวว่าทุนมนุษย์เป็นผลรวมของมรดกทางพันธุกรรม การศึกษา ประสบการณ์ และทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับชีวิตและธุรกิจของบุคคลนั้น ๆ และ Schultz (1993) กล่าวว่าเสริมว่าทุนมนุษย์หมายถึงกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม การศึกษา และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อื่น ๆ เพื่อที่จะยกระดับความรู้ ทักษะ ความสามารถ ค่านิยม และคุณค่าของพนักงานซึ่งจะนำไปสู่ความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานที่ดีของพนักงานและส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่ดีของบริษัท ซึ่งสอดคล้องกับ Edvinsson and Malone (1997) ที่กล่าวว่าทุนมนุษย์เป็นผลรวมของทักษะ ประสบการณ์ ความสามารถ และความรู้ที่มีอยู่ในแต่ละบุคคลที่ได้มาจากประสบการณ์และความสามารถส่วนตัว และ Davenport and Prusak (1998) ที่กล่าวเพิ่มเติมว่าทุนมนุษย์รวมถึงความสามารถ ความพยายาม และเวลาที่พนักงานลงทุนลงแรงไปเพื่อการทำงานในหน้าที่ของเขา และ Mayo (2000) ที่กล่าวว่าทุนมนุษย์คือความสามารถ ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และเครือข่ายที่มีศักยภาพสำหรับการเติบโตและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ได้แก่แรงจูงใจส่วนบุคคลที่อยู่ในรูปแบบของแรงบันดาลใจ ความทะเยอทะยาน แรงผลักดัน แรงจูงใจในการทำงานและการประสบความสำเร็จ และ Organization for Economic Co-operation and Development (OECD, 2001) ที่ให้

ความหมายทุนมนุษย์ว่าหมายถึงความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ก่อให้เกิดความเป็นอยู่ที่ดีของบุคคล สังคม และเศรษฐกิจ และ Unger, Rauch, Frese, and Rosenbusch (2011) ที่กล่าวว่าทุนมนุษย์หมายถึงทักษะและความรู้ที่บุคคลนั้น ๆ สัมมาจากการลงทุนในการเรียน การฝึกฝน และประสบการณ์ในรูปแบบต่าง ๆ ในขณะที่ Rastogi (2002) กล่าวว่าทุนมนุษย์เป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กรในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

ทุนมนุษย์กับความสามารถในการปรับตัว

ทุนมนุษย์เป็นคุณค่าที่แท้จริงของความรู้และทักษะของพนักงาน ทุนมนุษย์มี สองมิติคือ 1) คุณค่า ซึ่งแสดงออกโดยการสนับสนุนที่สามารถเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร ประสิทธิภาพ และ/ หรือประสิทธิผล และ 2) เอกลักษณะ ซึ่งแสดงออกโดยความรู้และความชำนาญที่เกี่ยวข้อง Forret (2006) อธิบายว่าทุนมนุษย์เป็นประสบการณ์การทำงาน การศึกษา ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และการฝึกฝน ในขณะที่ Hitt and Ireland (2002) กล่าวว่าทุนมนุษย์เป็นตัวแทนของความรู้ขององค์กรและเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการที่จะช่วงชิงความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งทุนมนุษย์นี้จะอยู่ในตัวพนักงาน องค์กรต่าง ๆ จึงต้องพยายามที่จะป้องกันตนเองจากความเสียหายจากการลงทุนในทุนมนุษย์ที่เกิดจากการโยกย้ายของพนักงาน Lepak and Snell (1999) หรืออาจกล่าวอีกอย่างหนึ่งว่าพนักงานผู้ที่มีทุนมนุษย์มากมีแนวโน้มที่จะมีคุณค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานผู้ที่มีทุนมนุษย์น้อยกว่า ในสภาพแวดล้อมการทำงานปัจจุบันพนักงานจะต้องตัดสินใจเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการพัฒนาทักษะของตนเองและจะแลกเปลี่ยนระหว่างการใช้ทักษะในปัจจุบันกับการพัฒนาขีดความสามารถใหม่อย่างไร (King, Burke, & Pemberton, 2005)

จากการทบทวนแนวคิดของนักวิชาการได้แก่ Hudson (1993); Schultz (1993); Edvinsson and Malone (1997); Davenport and Prusak (1998); Mayo (2000); Organization for Economic Co-operation and Development (OECD, 2001); Unger et al. (2011); Rastogi (2002); Forret (2006); Hitt and Ireland (2002); Lepak and Snell (1999); King et al. (2005) ผู้วิจัยสามารถนำมาสรุป ทุนมนุษย์ หมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์และความชำนาญที่สั่งสมมาและมีอยู่ในตัวของพนักงานที่สามารถเพิ่มขีดความสามารถ ประสิทธิภาพ และ/ หรือประสิทธิผลขององค์กรได้แก่ การรับรู้ความสามารถในการทำงาน และประสบการณ์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่ผ่านมา ดังต่อไปนี้

การรับรู้ความสามารถในการทำงาน (Perceived employability)

Forret and Sullivan (2002) กล่าวว่าความสามารถในการทำงานเกิดจากการมีเครือข่ายและการพัฒนาทักษะการทำงานอย่างต่อเนื่อง ความเชื่อมั่นและการมองโลกในแง่ดีเกี่ยวกับ

ความสามารถของบุคคลในการประยุกต์ทักษะที่มีอยู่ในปัจจุบันเพื่อใช้ทำงานที่หลากหลายอาจช่วยให้ประสบความสำเร็จในอาชีพ ในขณะที่ Morrison and Hall (2001) อธิบายว่าการปรับตัวเป็นเรื่องยากสำหรับพนักงานสูงอายุที่รู้สึกว่าทักษะของพวกเขาในวัยวุฒิ และอาจเป็นจริงกับพนักงานในทุก ๆ วัย เช่นเดียวกับความเชื่อมั่นในตนเองที่สามารถมีอิทธิพลต่อเป้าหมายและความพยายาม ความเชื่อมั่นในทักษะปัจจุบันและทักษะที่สามารถเรียนรู้ อาจเพิ่มความสามารถในการปรับตัวของพนักงานในการรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เช่นเดียวกับ O'Connell, McNeely, and Hall (2008) ที่กล่าวว่าบุคคลที่รู้สึกถึงความสามารถในการทำงานที่แข็งแกร่งของตนเองจะสามารถปรับตัวได้ดีกว่าคนอื่น แม้ว่าทุกคนในสถานที่ทำงานจะเผชิญความเครียดจากการเปลี่ยนแปลง แต่บุคคลผู้ซึ่งรู้สึกว่าทักษะที่มีอยู่ทำให้นายจ้างเห็นว่าพวกเขามีการเตรียมตัวที่ดีและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงจะมีโอกาสในการถูกเลือกให้ทำงานและมีความสามารถในการปรับตัวสูงกว่าผู้ซึ่งไม่มั่นใจในความสามารถของตนเอง บุคคลที่ประสบความสำเร็จมีแนวโน้มที่จะพัฒนาคุณภาพของตนเองเพื่อให้สามารถรับมือกับความคลุมเครือต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน ซึ่งรวมถึงการเรียนรู้ถึงสถานการณ์ที่สามารถควบคุมได้และที่ควบคุมไม่ได้ (McCall, Lombardo, & Morrison, 1988) ความเชี่ยวชาญในอาชีพสามารถจำแนกได้เป็นหกลักษณะคือ ความเชี่ยวชาญ ความเป็นอิสระ ความมุ่งมั่นต่อความชำนาญพิเศษ ความเป็นมืออาชีพ การมีจรรยาบรรณและจริยธรรม และ การมีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน (Kerr, Von Glinow, & Schriesheim, 1977) ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับความสามารถในการปรับตัวของบุคคลนั้น ๆ

ประสบการณ์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่ผ่านมา (Previous transition experience)

โดยส่วนมากทฤษฎีเกี่ยวกับการประสบการณ์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่ผ่านมาและการปรับตัวจะทำการศึกษาอยู่ในบริบทของการปรับตัวของพนักงานใหม่และการที่พนักงานได้เข้าไปอยู่ในองค์กรหรือสถานการณ์ที่ไม่คุ้นเคย (Louis, 1980; Jone, 1983; Nicholson, 1984) Nicholson (1984) กล่าวว่า การมีประสบการณ์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่ผ่านมา มีอิทธิพลสำคัญอย่างมากในการกำหนดกลยุทธ์ในการปรับตัวของพนักงานในบทบาทหน้าที่ใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับ Louis (1980) กล่าวเกี่ยวกับประสบการณ์ของพนักงานใหม่ที่เข้าไปสู่โครงสร้างองค์กรที่ไม่คุ้นเคย โดยระบุว่าพนักงานใหม่จะนำเอาประสบการณ์จากสถานการณ์ที่เคยประสบมาในอดีตที่คล้ายคลึงกันมาประยุกต์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ในขณะที่ Janoff-Bulman (1992) กล่าวว่าบุคคลที่ได้ประสบกับความเครียดมาก่อนจะสามารถรับมือกับความเจ็บปวดจากเรื่องเลวร้ายในชีวิตได้ดีกว่า และยังกล่าวอีกว่าบุคคลผู้ซึ่งมีประสบการณ์ผ่านความเจ็บปวดจากการวางแผนรับมือกับบทบาทงานที่เปลี่ยนแปลงไป จะมีความสามารถในการวางแผนรับมือกับงานได้มีประสิทธิภาพกว่าคนที่ไม่มีประสบการณ์ และ Martin (1995) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการย้ายงานและที่อยู่อาศัย

และพบว่าพนักงานจะมีระดับความเครียดที่สูงอยู่ต่อเนื่องถึงสิบสัปดาห์หลังจากการย้ายงานและที่อยู่อาศัย แต่ระดับความเครียดนี้จะน้อยลงโดยขึ้นอยู่กับจำนวนครั้งของประสบการณ์การย้ายงาน และที่อยู่อาศัยที่เกิดขึ้นก่อนหน้านี้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือพนักงานที่มีประสบการณ์การย้ายงาน และที่อยู่อาศัยมาก่อนจะมีระดับความเครียดน้อยกว่าพนักงานที่ไม่มีประสบการณ์การย้ายงานและที่อยู่อาศัย เช่นเดียวกับ Schunn and Reder (2001) ที่ทำการศึกษาและทดสอบความสัมพันธ์การเลือกกลยุทธ์ และความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน โดยใช้ภาระงานควบคุมการจราจรทางอากาศที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและพบว่ากลยุทธ์การเลือกทางวิ่งและลานจอดของผู้เข้าร่วมนั้นมีผลมาจากความสำเร็จที่ผ่านมาในการพยายามนำร่องเพื่อให้เครื่องบินลงจอดในทางวิ่งและลานจอดนั้น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ Lovett and Schunn (1999) ที่กล่าวว่าบุคคลจะปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของพวกเขาโดยขึ้นอยู่กับอัตราความสำเร็จของกลยุทธ์ที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วุฒิพล สกกลเกียรติ (2546) ศึกษาเรื่องการพัฒนา รูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะสำหรับผู้ใช้แรงงานในสถานประกอบการภาคอุตสาหกรรม: กรณีศึกษาอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะสำหรับผู้ใช้แรงงานในสถานประกอบการภาคอุตสาหกรรม ผลการศึกษาพบว่ารูปแบบการจัดการเรียนรู้ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการคือ 1) ปัจจัยในการจัดการเรียนรู้ คือปัจจัยที่ส่งผลหรือทำให้ผู้ใช้แรงงานต้องเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะตนเองเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในสถานประกอบการที่ตนเองทำงานอยู่ได้ ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอกสถานประกอบการประกอบด้วย ลูกค้า คู่แข่ง เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม การวิจัยและพัฒนา กฎหมาย มาตรฐานฝีมือแรงงาน สภาพแวดล้อมภายในสถานประกอบการประกอบด้วย นโยบายและการสื่อสาร สภาพแรงงานสัมพันธ์ วัฒนธรรมองค์กร การวิจัยและพัฒนา การจูงใจเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ งานประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงลักษณะงานและการทำงาน การปรับระบบการทำงาน การเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงในการทำงาน และผู้ใช้แรงงานประกอบด้วย ความสามารถในการปฏิบัติงานประจำ การสร้างทักษะที่จำเป็น ปัญหาลูกจ้างรายวัน 2) ทักษะที่จำเป็นสำหรับพนักงานในสถานประกอบการภาคอุตสาหกรรม ได้แก่ ทักษะการทำงานประกอบด้วย ทักษะในการทำงานประจำ ทักษะการทำงานที่หลากหลายเพื่อหมุนงาน ทักษะการสอนและเป็นผู้สอนที่ดีของหัวหน้างาน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการใช้ภาษาสื่อสารและมนุษย์สัมพันธ์ ทักษะการจัดการการทำงานประกอบด้วย วางแผนการทำงานให้เสียหายน้อยที่สุด ทำงานตามลำดับขั้นตอน จัดการแก้ไขระบบที่ผิดพลาด ทำงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด กำจัดปัญหาและหลีกเลี่ยง

การก่อให้เกิดปัญหา การมีจิตสำนึกและสมาธิในการทำงาน เทคโนโลยีการวางแผนการควบคุมการผลิต การแก้ไขปัญหาการทำงานด้วยตัวเอง การวางแผนแบบ PDCA จริยธรรม ทักษะการทำงาน ภายใต้อสภาพแวดล้อมประกอบด้วย ทำงานได้ดีภายใต้ข้อจำกัด ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในหน่วยงาน แก้ไขลักษณะการทำงานที่ไม่ปลอดภัยและทำลายสุขภาพ มีความยืดหยุ่นในการทำงาน ทักษะการเรียนรู้ในสถานประกอบการประกอบด้วย เรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถปรับตนเองให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง สอนงานหรือให้ความรู้แก่ผู้อื่น สนับสนุนการเรียนรู้ในบริษัท การเรียนรู้ตลอดชีวิตและการใช้สื่อการเรียนรู้ ทักษะการสร้างสัมพันธ์ในการทำงานประกอบด้วย มีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน ทำงานเป็นกลุ่มได้ดี พุดคุยกันเกี่ยวกับปัญหาในบริษัทหรือหน่วยงาน การประสานงานระหว่างหน่วยงาน การทำงานเป็นทีมกิจกรรมกลุ่มย่อย 3) ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะผู้ใช้แรงงาน ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้ วิเคราะห์สิ่งที่เกิดขึ้น วิเคราะห์งานและผู้ปฏิบัติงานรวมถึงผลความสามารถในการปฏิบัติงาน ทำความเข้าใจ พิจารณาความสำคัญและบ่งชี้สาเหตุ คัดเลือกกลยุทธ์เพื่อเพิ่มความสามารถจากการขาดทักษะ ประเมินกลยุทธ์ก่อนไปใช้สร้างแผนปฏิบัติการ นำกลยุทธ์ไปใช้ วัดและประเมินผลป้อนข้อมูลกลับไปให้ขั้นตอนแรก

ตารางที่ 2-2 ทูมมนุษย์ที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัว

นักวิจัย	Kerr et al. (1977)	Louis (1980)	Jones (1983)	Nicholson (1984)	McCall et al. (1988)	Janoff-Bulman (1992)	Martin (1995)	Lovett and Schunn (1999)	Morrison and Hall (2001)	Schunn and Reder (2001)	Pulakos et al. (2002)	Forret and Sullivan (2002)	Parent (2006)	O'Connell, McNeely, and Hall (2008)	สรุปทูนมนุษย์
ประสบการณ์ในอดีต (Previous transition experience)		X	X	X		X	X	X		X	X				7
การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง (Amount of participation)													X		1
การรับรู้ถึงการเมืองในองค์กร (Perceptions of organizational politics)		X													1
การรับรู้ความสามารถในการทำงาน (Perceived employability)	X				X				X			X		X	5

จากตารางที่ 2-2 ทุมนมนุษย์ที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวสรุปผลจากการ ทบทวนแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทุมนมนุษย์ที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัว จาก นักวิชาการจำนวน 15 ท่าน คือ วุฒิพล สกกลเกียรติ (2546); Forret and Sullivan (2002); Janoff-Bulman (1992); Jones (1983); Kerr et al. (1977); Louis (1980); Lovett and Schunn (1999); Martin (1995); McCall et al. (1988); Morrison and Hall (2001); Nicholson (1984); O'Connell et al. (2008); Parent (2006); Pulakos et al. (2002); Schunn and Reder (2001)

ผู้วิจัยสามารถนำมาสรุปความหมายทุมนมนุษย์ (Human Capital) ที่ส่งผลต่อความสามารถ ในการปรับตัวว่า หมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์และความชำนาญที่สั่งสมมา และมีอยู่ในตัวของพนักงานที่สามารถเพิ่มขีดความสามารถ ประสิทธิภาพ และ/หรือประสิทธิผล ขององค์กร ทั้งนี้ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวแปรเพื่อนำมาใช้ในการศึกษาที่มีความสอดคล้องกับบริบท ของการศึกษา โดยมีตัวแปรทั้งสิ้นจำนวน 2 ตัวแปร ประกอบด้วย

1. การรับรู้ความสามารถในการทำงาน (Perceived employability) หมายถึง ความเชื่อมั่น เกี่ยวกับความสามารถและประสิทธิภาพของบุคคลในการประยุกต์ทักษะที่มีอยู่ในปัจจุบันเพื่อใช้ ทำงานที่หลากหลาย และช่วยให้ประสบความสำเร็จในอาชีพ และ

2. ประสบการณ์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่ผ่านมา (Previous transition experience) หมายถึง ประสบการณ์การเข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งสถานการณ์ที่เคย ประสบมาในอดีตที่คล้ายคลึงกันที่พนักงานสามารถนำมาประยุกต์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

ส่วนที่ 5 แนวคิดและทฤษฎีสภาพแวดล้อมการทำงาน

แนวคิดสภาพแวดล้อมการทำงาน (Working environment)

Law (1991) กล่าวว่าสภาพแวดล้อมการทำงานหมายถึงสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์ ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานที่ทำงานประกอบด้วยสภาพแวดล้อมทางบุคคล สภาพแวดล้อมทางสังคม และสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ในขณะที่ Moos (1981) แบ่งสภาพแวดล้อมการทำงานออกเป็น 3 มิติ ได้แก่ 1) มิติด้านสัมพันธภาพ (Relationship dimension) หมายถึง การมีส่วนร่วมใน การทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา 2) มิติ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Personal growth dimension) หมายถึง สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริม ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความมุ่งมั่น และความกดดันในงาน 3) มิติการธำรงไว้และการเปลี่ยนแปลงระบบงาน (System maintenance and system change dimensions) หมายถึง สภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ กฎระเบียบ

นโยบายและความคาดหวังที่มีต่อพนักงาน อำนาจการควบคุมในงาน ความคิดสร้างสรรค์ และสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดี Karasek (1979) ได้นำเสนอ สภาพแวดล้อมด้านจิต-สังคมในการทำงาน โดยสามารถแบ่งเป็น 2 ส่วนคือความต้องการในงาน (Job demand) และ การควบคุมในงาน (Job control) ซึ่งปฏิสัมพันธ์ของ 2 ปัจจัยนี้ทำให้เกิดความตึงเครียดและมีผลต่อการทำงานใน 2 ลักษณะคือ 1) ผลด้านการ เรียนรู้ทำให้เกิดการตื่นตัวและพัฒนาปรับปรุงรูปแบบและพฤติกรรมการทำงานให้ดีขึ้น 2) ผลต่อสุขภาพ ทำให้เสี่ยงต่อการเจ็บป่วย เนื่องจากความตึงเครียดจากการทำงาน โดย Karasek (1979) ซึ่งให้เห็นว่างานที่มีความต้องการในงานและการควบคุมสูงจะก่อให้เกิดรูปแบบพฤติกรรมใหม่ทั้งในและนอกงาน ความต้องการงานและการควบคุมที่เพิ่มขึ้นอาจทำให้แรงจูงใจที่แท้จริงในการทำงานของพนักงานเพิ่มขึ้นด้วย แรงจูงใจที่แท้จริงเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อที่จะประสบกับความยินดีและพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น (Deci, Connell, & Ryan, 1989) ในขณะที่ Richer and Vallerand (1995) ซึ่งให้เห็นว่าลักษณะการควบคุมของผู้บังคับบัญชาไม่ว่าจะมีการลงโทษหรือไม่ก็จะส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจที่แท้จริงของผู้ใต้บังคับบัญชา การให้พนักงานมีอิสระหมายถึงการอนุญาตให้พนักงานสามารถเลือกวิธีการและการตัดสินใจในงานของตนซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับการวางแผนงานและวิธีการในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับรูปแบบความต้องการ-การควบคุมของ Karasek (1979) ที่ซึ่งให้เห็นว่าความมีอิสระมีความสำคัญต่อแรงจูงใจที่แท้จริงของพนักงานเมื่อพวกเขาอยู่ในสถานการณ์ความต้องการงานที่สูง ต่อมารูปแบบความต้องการ-การควบคุมนี้ได้มีการปรับเปลี่ยนโดยเพิ่มปัจจัยแรงสนับสนุนทางสังคม (Social support) จากหน่วยงานจนกลายเป็นรูปแบบความต้องการ-การควบคุม-การสนับสนุน (Demand-control-support model) (Johnson & Hall, 1988) โดย Karasek and Theorell (1990) กล่าวว่าแรงสนับสนุนทางสังคมอาจก่อให้เกิดความสำเร็จในการเผชิญหน้ากับงานที่มีความตึงเครียดสูง และป้องกันอันตรายอันอาจเกิดขึ้นจากงานเหล่านี้ รูปแบบความต้องการ-การควบคุม-การสนับสนุน (Demand-control-support model) มี 2 สมมติฐานคือ ความเครียดจากการทำงานและการเรียนรู้ (Karasek & Theorell, 1990; 2000) โดยสมมติฐานแรกตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่าระดับความต้องการของงานที่สูงเมื่อรวมกับระดับการควบคุมของงานที่ต่ำสามารถส่งผลให้เกิดปฏิกิริยาในทางลบกับความเครียดทางจิตใจที่แสดงออกมาในรูปของความอ่อนล้า วิตกกังวล ซึมเศร้า และการเจ็บป่วยทางกาย (Karasek & Theorell, 1990; 2000) ความเครียดจากการทำงานที่สูงอาจเกิดขึ้นเมื่อพนักงานพบกับสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ไม่เอื้ออำนวยและต้องใช้ความพยายามมากขึ้นและการควบคุมในงานสูง ความเครียดจากการถูกโดดเดี่ยวซึ่งเป็นผลที่เกิดจากความเครียดจากการทำงานและการขาดการสนับสนุนจากสังคมหรือการถูกโดดเดี่ยวในสถานที่ทำงานเป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุดในสมมติฐาน (Karasek & Theorell, 2000)

Theorell and Karasek (1996) ตั้งสมมติฐานว่าความเครียดจากการทำงานจะเพิ่มความเสี่ยงของ ความเครียดทางจิตใจและการเจ็บป่วย และความต้องการในงานและการควบคุมที่มีระดับสูงจะ ก่อให้เกิดผลลัพธ์ของความเครียดที่พึงประสงค์นั่นคือแรงจูงใจและโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา สมมติฐานที่สองจะเกี่ยวข้องกับ การเติบโตทางด้านจิตใจซึ่งเป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา ทางด้านทักษะและพฤติกรรม โดยตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่าระดับความต้องการของงานที่สูงเมื่อรวม กับระดับการควบคุมของงานที่สูงสามารถส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานที่เพิ่มขึ้น เกิดการ เรียนรู้ และก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ถึงแม้ว่าสถานการณ์ดังกล่าวจะมีความต้องการในงานอย่างมาก แต่พนักงานก็รู้สึกได้ถึงอำนาจในการควบคุม และสามารถที่จะใช้ทักษะที่มีอยู่ในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สถานการณ์นี้จะเกิดขึ้นเมื่อพนักงานมีประสบการณ์ ทางด้านจิต-สังคมในงาน ซึ่งการเติบโตนี้จะก่อให้เกิดรูปแบบการเรียนรู้ใหม่ ๆ ที่ต้องการทั้งพลัง ทางด้านจิตใจและการฝึกซ้อมความสามารถในการตัดสินใจของแต่ละบุคคล (Karasek & Theorell, 2000)

จากการทบทวนแนวคิดของนักวิชาการ ได้แก่ Deci et al. (1989); Johnson and Hall (1988); Karasek (1979); Karasek and Theorell (1990); Karasek and Theorell (2000); Law (1991); Moos (1981); Richer and Vallerand (1995); Theorell and Karasek (1996) ผู้วิจัยสามารถนำมาสรุป สภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่มีอิทธิพลและส่งผลกระทบต่อ ความสามารถในการปรับตัวของแต่ละบุคคล ได้แก่ ความต้องการในงาน การควบคุมส่วนบุคคล และการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ดังต่อไปนี้

ความต้องการในงาน (Job demands)

Jones and Fletcher (1996) ให้ความหมายว่าความต้องการหมายถึงระดับของสภาพแวดล้อม ที่ต้องการความสนใจและการตอบสนอง ความต้องการในงานจึงหมายถึงลักษณะทางกายภาพ จิต-สังคม สังคม หรือทางองค์กรของภาระงานที่ต้องการความพยายามอย่างต่อเนื่องทางด้าน กายภาพและ/ หรือจิต-สังคมเช่นสติปัญญาหรืออารมณ์ ความต้องการในงานเป็นตัวกระตุ้นให้เกิด การปฏิบัติงานที่พนักงานจะต้องปฏิบัติตามพฤติกรรมการทำงานที่ถูกกำหนดไว้เพื่อให้ได้ผล การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพตรงตามบทบาทหน้าที่และมาตรฐานที่องค์กรกำหนด ความต้องการ ในงานสามารถก่อให้เกิดความเครียดทางด้านจิตใจเช่นงานที่มีความยากและต้องการความรวดเร็ว งานจำนวนมากที่ต้องทำในเวลาจำกัด หรือภาระงานที่มากเกินไป (Karasek, 1979) ความต้องการ ในงานที่สูงขึ้นจะทำให้ระดับการตื่นตัวของพนักงานสูงขึ้น (Karasek, 1979; Karasek & Theorell, 1990; Theorell & Karasek, 1996) ระดับการตื่นตัวที่สูงขึ้นนี้จะทำให้พนักงานสามารถรับมือ โดย การปรับตัวหรือปรับเปลี่ยนบริบทในการทำงานให้ทันต่อความต้องการในงานที่เพิ่มสูงขึ้น

(Edwards & Cooper, 1990) ทั้งนี้การปรับตัวในการทำงานอาจเกี่ยวข้องกับการเพิ่มทักษะและความสามารถในการตรงกับความต้องการในงานที่เพิ่มขึ้น

การควบคุมส่วนบุคคล (Personal control)

การควบคุมหมายถึงขอบเขตที่บุคคลนั้นๆมีความสามารถในการควบคุมภาระงานและกิจกรรมที่เกี่ยวกับงานของตน สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเด็นหลัก ๆ คือ วิจารณ์ญาณซึ่งหมายถึงโอกาสที่บุคคลนั้น ๆ จะพิจารณาเลือกนำเอาทักษะที่มีมาใช้ในกระบวนการทำงาน และอำนาจในการตัดสินใจซึ่งหมายถึงขอบเขตที่บุคคลผู้นั้นมีอิสระในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเช่น กำหนดเวลาและวิธีควบคุมต่าง ๆ ความสามารถในการปรับตัวอาจอธิบายได้ว่าเป็นความสามารถในการตอบสนองอย่างยืดหยุ่นต่อความท้าทาย แนวคิดของการตอบสนองอย่างยืดหยุ่นหมายถึงความสามารถในการสร้างผลกระทบและทำหน้าที่ในฐานะตัวแทนในการควบคุมสภาพแวดล้อมการทำงานและผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพ Wall, Jackson, Mullarky, and Parker (1996) สรุปบทบาทของการควบคุมดังกล่าวในการวิจัยความเครียดในการทำงานว่าการควบคุมที่เพิ่มขึ้นจะช่วยลดผลกระทบของความเครียดโดยการอนุญาตให้บุคคลเผชิญกับความต้องการต่าง ๆ เมื่อมีความพร้อมและในรูปแบบที่พวกเขาพบว่าได้รับการยอมรับมากที่สุด ซึ่งการที่บุคคลนั้นสามารถกำหนดเวลาและวิธีการในการเผชิญกับความต้องการต่าง ๆ อาจเป็นการเพิ่มความสามารถในการปรับตัวของบุคคลนั้น ๆ

การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา (Support from superiors)

ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการให้เครื่องมือและทรัพยากรที่จำเป็นในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Kouzes & Posner, 2002) การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาเป็นปฏิกิริยาความช่วยเหลือที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงานจากผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชาที่อาจเพิ่มวิธีที่ผู้ใต้บังคับบัญชาปรับตัวและประยุกต์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งในการรับมือกับสถานการณ์นั้นการสนับสนุนดังกล่าวอาจช่วยเพิ่มความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน (Karasek & Theorell, 1990) ผู้บังคับบัญชาสามารถสนับสนุนให้พนักงานเกิดการพัฒนาและปรับตัวโดยการอธิบายให้พนักงานทราบถึงสถานการณ์การทำงานและให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการทำงาน (Bliese & Castro, 2000; Tannenbaum, 1997) สอดคล้องกับ Jones, Brown, Zoltners, and Weits (2005) กล่าวว่า พนักงานกลุ่ม GenY จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อผู้บังคับบัญชาแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมที่คาดหวัง ปฏิบัติต่อพนักงานอย่างไรให้เกียรติ ให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์และสม่ำเสมอ และ Van der Sluis and Hoeksema (2001) ที่กล่าวว่าพนักงานจะมีการปรับตัวเรียนรู้และสร้างผลงานได้ดีขึ้นจากการที่ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุน โดยการสื่อสารข้อมูลและให้กำลังใจในขณะที่ Driver (2002) กล่าวว่าพนักงานที่

ไม่ค่อยได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาจะมีโอกาสในการเรียนรู้ที่ต่ำกว่าผู้ที่ได้รับการสนับสนุน การรับรู้ถึงการสนับสนุนและข้อจำกัดเกี่ยวกับการพัฒนามีผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมในโปรแกรมการพัฒนาของพนักงาน (Birdi, Allan, & Warr, 1997; Kidd & Smewing, 2001; Kozlowsky & Hults, 1987; Maurer & Tarulli, 1994; Noe & Wilk, 1993) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการพัฒนาตนเองและการทำงานจะส่งผลกระทบต่อกิจกรรมการพัฒนาการทำงานของพนักงาน (Noe, Wilk, Mullen, & Wanek, 1997) จากการศึกษาของ Van Dam (2003) พบว่าการสนับสนุนการพัฒนาการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับทัศนคติที่มีต่อกิจกรรมการจัดการและการพัฒนาการทำงานของพนักงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Allen, Freeman, Russell, Reizenstein, and Rentz (2001) ทำการศึกษาผู้จัดการที่มีประสบการณ์ในการลดขนาดองค์กรจำนวน 106 คน พบว่าผู้จัดการที่มีบทบาทหน้าที่และขอบเขตอำนาจการตัดสินใจที่ชัดเจนจะมีความมุ่งมั่นต่อองค์กรอยู่ในระดับที่สูง และแสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความมุ่งมั่นต่อองค์กรอยู่ในระดับที่สูงหลังเกิดการเปลี่ยนแปลงนั้นมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ดี

Kammeyer-Mueller and Wanberg (2003) กล่าวว่าบทบาทหน้าที่และขอบเขตอำนาจการตัดสินใจชัดเจนจะเป็นตัวกำหนดทิศทางและวัตถุประสงค์ของงานของบุคลากรในองค์กร โดยทำการศึกษาพนักงานเข้าใหม่จำนวน 1,532 คนจาก 7 องค์กรพบว่าบทบาทหน้าที่และขอบเขตอำนาจการตัดสินใจที่ชัดเจนมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความมุ่งมั่นต่อองค์กร ซึ่งความมุ่งมั่นต่อองค์กรที่เพิ่มขึ้นแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการปรับตัวที่สูงขึ้น บทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนเป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงองค์กร ถ้าพนักงานผู้นั้นรู้บทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนของตนเองก็จะสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น

Stokes (2008) ทำการศึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของตัวแปรต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานผ่านทางกระบวนการประเมินความเครียดและประสิทธิภาพของแต่ละบุคคล พบว่าความต้องการของภาระงานก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลเช่น ประสิทธิภาพของแต่ละบุคคล และความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน ภาระงานที่ซับซ้อนขึ้นจะยิ่งทำให้ความสัมพันธ์ในทางบวกเพิ่มขึ้น

ศุภริณี อักษรณ์ และสนั่น ประจงจิตร. (2555) ศึกษาเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุด้านการบริหารที่ส่งผลกระทบต่อลาออกจากงานของครูโรงเรียนเอกชน จากกลุ่มตัวอย่างครูโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาที่เคยลาออกจากโรงเรียนเดิมจำนวน 718 คน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับปัจจัยด้านการบริหาร ที่ส่งผลกระทบต่อลาออกจากงานของครูโรงเรียน เอกชน 2) ศึกษาปัจจัยเชิง

สาเหตุด้านการบริหารที่ส่งผลต่อการลาออกจากงานของครู โรงเรียนเอกชน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกจากงานของครู โรงเรียนเอกชน มี 4 ปัจจัย ประกอบด้วย ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยการรับรู้ในบทบาทของครู ได้แก่ ความชัดเจนในบทบาท และความชัดเจนในบทบาท ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความผูกพันต่อโรงเรียน ความผูกพันต่ออาชีพครู ความผูกพันต่องานสอน และความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ลักษณะงาน ค่าตอบแทนและความยุติธรรม โดยทุกปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 โดยปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรส่งผลต่อการลาออกจากงาน ของครูโรงเรียนเอกชนมากที่สุด รองลงมาคือ ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร และปัจจัยการรับรู้ในบทบาทของครู ส่วนปัจจัยความพึงพอใจในการทำงานส่งผลต่อการลาออกจากงานของครูโรงเรียนเอกชนน้อยที่สุด

เกษศิริ โมรา (2557) ศึกษาเรื่องแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรม การเป็นพนักงานที่ดี จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานที่ทำหน้าที่ให้บริการงานสนับสนุนของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จำนวน 420 คน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อพฤติกรรม การเป็นพนักงานที่ดี และสร้างแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรม การเป็นพนักงานที่ดีของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่าความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วยความพึงพอใจในงาน และความพึงพอใจองค์กรประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรม การเป็นพนักงานที่ดี และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรม การเป็นพนักงานที่ดีโดยส่งผ่านทางความผูกพันต่อองค์กร ลักษณะงานประกอบด้วย ความหลากหลายของทักษะ ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระของงาน และการได้รับข้อมูลย้อนกลับหรือผลสะท้อนจากงานมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรม การเป็นพนักงานที่ดี และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรม การเป็นพนักงานที่ดีโดยส่งผ่านทางความพึงพอใจในงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรม การเป็นพนักงานที่ดี และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรม การเป็นพนักงานที่ดีโดยส่งผ่านทางความผูกพันต่อองค์กรและ ความพึงพอใจในงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรประกอบด้วย การรับรู้ด้านการให้รางวัล และการรับรู้ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรม การเป็นพนักงานที่ดี และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรม การเป็นพนักงานที่ดีโดยส่งผ่านทางความผูกพันต่อองค์กรและ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย ความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร และความผูกพันด้านบรรทัดฐานมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรม การเป็นพนักงานที่ดี

อนันต์ เข้มเขื่อน (2559) ศึกษาเรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการปรับตัวเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือตอนล่าง จากกลุ่มตัวอย่างนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือตอนล่างจำนวน 450 คน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการปรับตัวเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือตอนล่าง 2) ศึกษาขนาดของอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีต่อการปรับตัวเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือตอนล่าง ผลการศึกษาพบว่า 1) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการปรับตัวเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 2) จิตลักษณะเดิมประกอบด้วย ลักษณะมุ่งอนาคตควบคุมตนซึ่งหมายถึงความสามารถในการคาดการณ์ไกลเห็นความสำคัญของอนาคต สามารถตัดสินใจเลือกกระทำและหาทางแก้ไขปัญหาวางแผนดำเนินการเพื่อผลในอนาคตและการควบคุมตนเป็นวิธีการปรับพฤติกรรมวิธีหนึ่งของบุคคลในอันที่จะเปลี่ยนแปลงหรือควบคุมพฤติกรรมตลอดจนสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อพฤติกรรมด้วยตนเอง และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ซึ่งหมายถึง ความปรารถนาที่จะกระทำสิ่งใดให้สำเร็จไปด้วยดี ทั้งในด้านการแข่งขันกับมาตรฐานอันดีเลิศ หรือแข่งขันกับผู้อื่น มีการกำหนดเป้าประสงค์ที่เหมาะสมกับความสามารถของตนเอง ตลอดจนมีความมานะ พยายาม พินิจอุปสรรคต่าง ๆ ที่ขวางกั้น และมีการวางแผนระยะยาวที่จะต่อสู้เพื่อความสำเร็จ สถานการณ์หรือสิ่งแวดล้อมประกอบด้วยปทัสถานจากสถานศึกษา คือ การที่นักศึกษารับรู้ว่าสถานศึกษา อันได้แก่ เพื่อน อาจารย์ และบุคคลอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัย ต้องการให้ตนมีการปรับตัวเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนมากหรือน้อย และการได้รับอิทธิพลจากกลุ่มเพื่อนคือ ความไว้วางใจในเพื่อนเหล่านั้นต่อการแนะนำคัดเตือนมิตรภาพ และด้านความสนุกสนาน และจิตลักษณะตามสถานการณ์ประกอบด้วย ปริมาณความรู้ ข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และความไว้วางใจรัฐมีอิทธิพลทางตรงต่อการปรับตัวเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือตอนล่าง นอกจากนี้สถานการณ์และสิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลทางอ้อมไปยังการปรับตัวเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยผ่านตัวแปรจิตลักษณะตามสถานการณ์

ตารางที่ 2-3 สภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัว

นักวิจัย	สภาพแวดล้อมการทำงาน																
	Karasek (1979)	Moos (1981)	Kozlowsky and Hults (1987)	Edwards and Cooper (1990)	Karasek and Theorell (1990)	Noe and Wilk (1993)	Maurer and Tarulli (1994)	Jones and Fletcher (1996)	Theorell and Karasek (1996)	Wall et al. (1996); Allen et al. (2001); Kammeyer-Mueller and Wanberg (2003)	Birdi et al. (1997); Tannenbaum (1997)	Noe et al. (1997); Bliese and Castro (2000)	Kidd and Smewing (2001); Van der Sluis and Hoeksema (2001)	Kouzes and Posner (2002); Driver (2002)	Van Dam (2003)	Stokes (2008)	สรุปสภาพแวดล้อมการทำงาน
ความต้องการในงาน (Job demands)	X			X	X			X	X							X	6
การควบคุมส่วนบุคคล (Personal control)	X	X			X					X							4
การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา (Support from superiors)		X	X		X	X	X				X	X	X	X	X		10

จากตารางที่ 2-3 สภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัว สรุปผลจากการทบทวนแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัว จากนักวิชาการจำนวน 25 ท่านคือ เกษศิริ โมรา (2557); ศุภริณี อัมภรณ์ และสนั่น ประจงจิตร (2555); อนันต์ เข้มเขื่อน (2559); Allen et al. (2001); Birdi et al. (1997); Bliese and Castro (2000); Driver (2002); Edwards and Cooper (1990); Jones and Fletcher (1996); Kammeyer-Mueller and Wanberg (2003); Karasek (1979); Karasek and Theorell (1990); Kidd and Smewing (2001); Kouzes and Posner (2002); Kozlowsky and Hults (1987); Maurer and Tarulli (1994); Moos (1981); Noe and Wilk (1993); Noe et al. (1997); Stokes (2008); Tannenbaum (1997); Theorell and Karasek (1996); Van Dam (2003); Van der Sluis and Hoeksema (2001); Wall et al. (1996)

ผู้วิจัยสามารถนำมาสรุปความหมายสภาพแวดล้อมการทำงาน (Working Environment) ที่มีผลต่อความสามารถในการปรับตัวว่าหมายถึง สภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่มีอิทธิพลและส่งผลกระทบต่อความสามารถในการปรับตัวของแต่ละบุคคล ทั้งนี้ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวแปรเพื่อนำมาใช้ในการศึกษาที่มีความสอดคล้องกับบริบทของการศึกษา โดยมีตัวแปรทั้งสิ้นจำนวน 3 ตัวแปร ประกอบด้วย

1. ความต้องการในงาน (Job demand) หมายถึง ลักษณะของงานหรือเงื่อนไขในการทำงานที่องค์การมอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบ เช่น ภาระงานและระยะเวลาการทำงานที่จำกัด ซึ่งอาจเป็นตัวกระตุ้นที่ทำให้บุคลากรต้องใช้ความอดทนพยายามสูงทั้งทางร่างกายและจิตใจเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย
2. การควบคุมส่วนบุคคล (Personal control) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการที่จะตอบสนองภาระงาน ประกอบด้วย ความสามารถในการมอบหมายงาน การมีอำนาจในการตัดสินใจแก้ปัญหา และสามารถที่จะปรับเปลี่ยนสภาพงานให้ตรงกับความต้องการของแต่ละบุคคล
3. การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา (Support from superiors) หมายถึง ความช่วยเหลือทางด้านข้อมูล ข่าวสาร วัตถุประสงค์ของ การให้ข้อมูลย้อนกลับหรือการสนับสนุนทางด้านจิตใจจากผู้บังคับบัญชา

ส่วนที่ 6 แนวคิดและทฤษฎีความสามารถในการปรับตัว

Ford, Smith, Weissbein, Gully, and Salas (1998); Kozlowski et al. (2001); Chen et al. (2005); Kozlowski and Bell (2006) ให้ความหมายของ การปรับตัวในการปฏิบัติงาน (Adaptive performance) ไปในแนวทางเดียวกันว่าเป็นการปรับความรู้และทักษะที่ได้จากการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ใหม่ ๆ หรือสถานการณ์ที่มีความซับซ้อนมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Pulakos, Arad, Donovan, and Plamondon (2000) ที่กล่าวว่าเป็นการอธิบายถึงสถานการณ์ที่บุคคลเหล่านั้นปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของสถานการณ์หรือเหตุการณ์หรือสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีประสิทธิภาพ และ White et al. (2005) ที่ให้ความหมายว่าเป็นพฤติกรรมปรับตัวที่เกี่ยวข้องกับการทำงานที่ตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่ง Stokes, Schneider, and Lyons (2008) ได้ให้ความหมายเพิ่มเติมว่าเป็นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของแต่ละบุคคลเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อม เหตุการณ์ หรือสถานการณ์ใหม่ ๆ และเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลว่ามีการตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ดีเพียงใด ซึ่งสอดคล้องกับ Johnson (2001) ที่กล่าวว่าเป็น

ประสิทธิภาพของแต่ละบุคคลที่ตอบสนองต่อความต้องการของสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ใหม่ ๆ โดย Griffin and Hesketh (2003) ได้เพิ่มเติมว่าประกอบไปด้วยผลการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับความต้องการของงานที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่งสอดคล้องกับ Stokes et al. (2010) ที่ให้ความหมายว่าเป็นการปรับตัวของบุคคลเพื่อตอบสนองต่อองค์ประกอบของสภาพแวดล้อม เหตุการณ์ หรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้ง Shoss et al. (2012) ที่กล่าวว่า เป็นอีกแง่มุมของผลการปฏิบัติงานที่มุ่งที่จะตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะที่ Entin and Serfaty (1999) ให้ความหมายที่แตกต่างว่าเป็นความสามารถของทีมงานในการปรับการตัดสินใจ กลยุทธ์ และ โครงสร้างเพื่อตอบสนองต่อภาระงานและความเครียดที่เพิ่มขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้องกับ Klein and Pierce (2001) ที่กล่าวว่าเป็นหลักฐานที่แสดงว่า ได้มีการปรับปรุงแก้ไข โดยการวางแผนใหม่ในสิ่งที่จำเป็นเพื่อตอบสนองต่อความท้าทายใหม่ ๆ และ Tucker and Gunther (2009) ที่กล่าวว่าเป็นหลักฐานที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จของผู้นำในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้ง Heimbeck, Frese, Sonnentag, and Keith (2003) ซึ่งมีแง่มุมที่แตกต่างว่าเป็นการที่บุคคลสามารถที่จะรับมือกับความแตกต่างระหว่างการเรียนรู้กับการโอนถ่ายงานที่ไม่เป็นระบบและไม่มีโครงสร้าง

ดังนั้นสรุปได้ว่า ความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานจะประกอบไปด้วยความสามารถดังต่อไปนี้ คือ

1. ยอมรับและรับรู้ถึงสถานการณ์ว่าเมื่อไรควรมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อที่จะตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป
2. เปลี่ยนพฤติกรรม ปรับทักษะและความรู้ในลักษณะที่จะนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. ประเมินผลลัพธ์ที่ได้จากการเปลี่ยนแปลงและทำการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตามความจำเป็นเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

สรุปผลจากการทบทวนนิยามความหมายของ ความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานดังกล่าว ผู้วิจัยได้ให้ ความหมายของ ความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานว่าหมายถึง การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะและความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้เพื่อที่จะตอบสนองต่อสถานการณ์ เหตุการณ์ สภาพแวดล้อมใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการที่สภาพแวดล้อมการทำงานในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ความต้องการพนักงานที่มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น และสามารถปรับตัวได้มีสูงขึ้น Pulakos et al. (2000) ทำให้ความสามารถในการปรับตัวกลายมาเป็นหัวข้อหลักที่ได้รับความสนใจจากทั้งนักปฏิบัติและนักวิชาการในสาย

จิตวิทยาประยุกต์ ความสนใจนี้นำไปสู่การคิดค้นทฤษฎีและรูปแบบต่างๆที่เกี่ยวกับการปรับตัวโดยครอบคลุมถึงการวิเคราะห์ในหลาย ๆ ระดับเช่น ระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร (Burke, Pierce, & Salas, 2006)

การปรับตัวในระดับบุคคลได้รับความสนใจเป็นอย่างมากและนำไปสู่การวิจัยสำคัญ ๆ หลายเรื่องโดยอันดับแรก Campbell (1999); Hesketh and Neal (1999) และ Pulakos et al. (2000) ได้เสนอว่า การปรับตัวในการปฏิบัติงาน (Adaptive Performance) เป็นผลการปฏิบัติงานที่แตกต่างจากผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นตามบริบทและรายละเอียดของงานตามคำบรรยายลักษณะงาน โดยบุคคลเหล่านั้นจะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของสถานการณ์หรือเหตุการณ์หรือสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีประสิทธิภาพ และในลำดับต่อมา

Pulakos et al. (2002) ได้ทำการวิจัยเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับความแตกต่างของแต่ละบุคคลที่ทำให้เกิดการปรับตัวในการปฏิบัติงาน (Adaptive performance) ที่แตกต่างกันไป งานวิจัยดังกล่าวทำให้เกิดเป็นมิติของ การปรับตัวในการปฏิบัติงาน (Adaptive performance) 8 มิติ ในขณะที่ Kozlowski et al. (2001); LePine et al. (2000); Pulakos et al. (2002) และ Stewart and Nandkeolyar (2006) ก็ได้ทำการวิจัยถึงปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล

Fine and Cronshaw (1999) ให้ความหมายของความสามารถในการปรับตัวซึ่งเป็นคนลักษณะที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคลว่าเป็นสมรรถนะที่ช่วยให้บุคคลสามารถจัดการตนเองในการที่จะตอบสนองให้สอดคล้องหรือเหมาะสมกับความต้องการของสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ทักษะในการปรับตัวจะมีการพัฒนาผ่านประสบการณ์และแสดงออกมาในรูปของคุณค่า ทักษะคุณลักษณะทางพฤติกรรมของแต่ละบุคคลในการที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางกายภาพ สังคม และสภาวะแวดล้อม บุคคลที่มีทักษะในการปรับตัวสูงจะสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดีกว่าบุคคลที่มีทักษะในการปรับตัวที่ต่ำกว่า ความสามารถในการปรับตัวเป็นลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสำคัญในการจัดการกับความคลุมเครือ ความไม่แน่นอนและความเครียด และในการทำงานที่นอกเหนือขอบเขตที่กำหนดทั้งทางด้านภูมิศาสตร์และธรรมเนียมปฏิบัติ (Pearlman & Barney, 2000)

ในแง่ของเกณฑ์ในการกำหนดความหมาย Pulakos et al. (2000) ได้พัฒนารูปแบบความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน โดยทำการปรับปรุงมาจากรูปแบบประสิทธิภาพการทำงานของ Campbell, McCloy, Oppler, and Sager (1993) โดยทำการศึกษาจาก

1. ทำการวิเคราะห์เนื้อหาจากเหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นกว่า 1,000 เหตุการณ์จากงานทั้งทางทหารและไม่ใช่มilitary ที่แตกต่างกันจำนวน 21 ชนิดได้ผลลัพธ์ออกมาเป็นมิติของการปรับตัวความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงาน 8 มิติ

2. ได้มีการออกแบบและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ทดสอบมิติทั้ง 8 ที่มีชื่อว่า Job

Adaptability Inventory (JAI)

ผลการวิจัยจากผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 1,619 คนจากงาน 24 ชนิดก่อให้เกิดผลลัพธ์เป็นปัจจัย 8 ประการที่สะท้อนให้เห็นถึงสมมติฐานของมิติทั้ง 8 นั้น ในทฤษฎีความสามารถในการปรับตัวส่วนบุคคลนั้น Ployhart and Bliese (2006) ให้ความหมายของความสามารถในการปรับตัวว่าเป็นความสามารถ ทักษะ ความตั้งใจ และแรงจูงใจของแต่ละบุคคลที่จะเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับภาระงาน สังคม และสถานะแวดล้อมที่มีลักษณะที่แตกต่างไปจากเดิม โดยในมุมมองของพวกเขา นั้นความสามารถในการปรับตัวเป็นคุณลักษณะของสมรรถนะที่เป็นตัวแทนของความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง Ployhart and Bliese (2006) นำเสนอว่าความสามารถในการปรับตัวจะประกอบด้วยมิติย่อย 8 มิติตามการจำแนกมิติของการปรับตัวในการปฏิบัติงานที่พัฒนาโดย Pulakos et al. (2000); Pulakos et al. (2002) ซึ่งทำการจำแนกโดยใช้ Critical incidents technique เพื่อทดสอบมิติต่าง ๆ ของความสามารถในการปรับตัวส่วนบุคคลที่ต้องการในบริบทของการทำงาน

จากงานวิจัยของ Pulakos et al. (2000); Pulakos et al. (2002) นั้น Ployhart and Bliese (2006) นำเสนอในทฤษฎี ความสามารถในการปรับตัวส่วนบุคคลว่าความสามารถในการปรับตัวโดยรวมประกอบไปด้วยความสามารถในการปรับตัว 8 มิติย่อยและในแต่ละมิติย่อยประกอบไปด้วยสมรรถนะที่ต่างกันในแต่ละมิติ ยกตัวอย่างเช่นความสามารถทางสติปัญญาทั่วไปมีความสัมพันธ์กับความสามารถปรับตัวในการเรียนรู้มากกว่าความสามารถในการปรับตัวทางกายภาพ เป็นต้น

ในการประเมินความสามารถในการปรับตัวตามทฤษฎี ความสามารถในการปรับตัวส่วนบุคคลนั้น Ployhart and Bliese (2006) ได้พัฒนาเครื่องมือชื่อว่า ตัวชี้วัดความสามารถในการปรับตัวส่วนบุคคล (I-ADAPT-M) ซึ่งมีทั้งหมด 55 รายการ แต่ละรายการถูกสร้างขึ้นเพื่อทดสอบมิติย่อยทั้งแปดมิติของความสามารถในการปรับตัวตามมิติของ ความสามารถในการปรับตัวที่ Pulakos et al. (2000); Pulakos et al. (2002) นำเสนอไว้ ผลการทดสอบพบว่าความสามารถในการปรับตัวโดยรวมประกอบไปด้วยความสามารถในการปรับตัวแปดมิติย่อย โดยมิติทั้ง 8 ของความสามารถในการปรับตัวส่วนบุคคล มีดังนี้ (Pulakos et al., 2000)

1. การจัดการสถานการณ์ฉุกเฉินและวิกฤต

ซึ่งคุณลักษณะที่เหมาะสมในการจัดการสถานการณ์ฉุกเฉินและวิกฤตมีดังนี้คือ

1.1 ตอบสนองต่อภัยคุกคาม ภัยอันตราย หรือสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างเหมาะสมและทันต่อสถานการณ์

1.2 วิเคราะห์หาทางเลือกในการที่จะจัดการกับภัยอันตรายหรือวิกฤตการณ์และผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว

1.3 เตรียมทางเลือกสำรองโดยอาศัยความคิดที่หนักแน่นและกระฉับกระฉวย

1.4 ควบคุมอารมณ์และคงไว้ซึ่งเป้าหมายในขณะที่ต้องมุ่งเน้นไปที่สถานการณ์ที่อยู่ตรงหน้า

1.5 เป็นผู้นำในการดำเนินการและจัดการกับภัยอันตราย หรือสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างเหมาะสม

2. การจัดการกับความเครียดในที่ทำงาน

ซึ่งคุณลักษณะที่เหมาะสมในการจัดการกับความเครียดในที่ทำงานมีดังนี้คือ

2.1 มีความหนักแน่นและเยือกเย็นเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบากหรือภาระงานหรือตารางเวลาที่มีความกดดันอย่างมาก

2.2 ไม่แสดงอาการตื่นตระหนกมากเกินไปต่อข่าวสารหรือสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดมาก่อน

2.3 จัดการกับเรื่องที่ไม่สมหวังโดยใช้ความพยายามในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ แทนที่จะโทษคนอื่น

2.4 แสดงให้เห็นถึงความยืดหยุ่นและความเป็นมืออาชีพเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ตึงเครียด

2.5 ให้คำแนะนำกับบุคคลอื่นที่ต้องการความช่วยเหลืออย่างสุ่มรอบคอบ

3. มีการแก้ไขปัญหอย่างสร้างสรรค์

การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้บุคคลต้องแก้ไขปัญหาใหม่ ๆ และที่ไม่คุ้นเคยอยู่ตลอด ดังนั้นลักษณะหนึ่งของความสามารถในการปรับตัวที่ได้รับการกล่าวถึงจากนักวิจัยหลาย ๆ ท่านจึงเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของบุคลากรในการแก้ไขปัญหาที่ผิดปกติ ไม่แน่นอน และซับซ้อนที่ต้องเผชิญในสถานการณ์การทำงานและในองค์กรในปัจจุบัน (Hatano & Inagaki, 1986) โดยบุคลากรนั้นจะต้องนำสถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่ซับซ้อนนั้นมาเป็นข้อมูลเพื่อพัฒนาแนวทางแก้ไขปัญหอย่างสร้างสรรค์ จากที่กล่าวมาข้างต้นคุณลักษณะที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหอย่างสร้างสรรค์มีดังนี้คือ

3.1 มีการวิเคราะห์ นำเสนอความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆเพื่อแก้ไขปัญหามีความซับซ้อน

3.2 วิเคราะห์ปัญหอย่างรอบด้านเพื่อค้นหาวิธีแก้ปัญหใหม่ ๆ

3.3 บูรณาการข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อพัฒนาแนวทางแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

3.4 คิดนอกกรอบถึงความเป็นไปได้ต่าง ๆ ที่คนอื่นอาจคิดไม่ถึงเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพที่สุด

3.5 พัฒนาวิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์เพื่อใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ

4. รับมือกับสถานการณ์การทำงานที่ไม่แน่นอนและไม่สามารถคาดเดาได้

นักวิจัยหลาย ๆ ท่านกล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการปรับตัวกับความหลากหลายของสถานการณ์การทำงานที่ไม่แน่นอนและไม่สามารถคาดเดาได้ สถานการณ์เหล่านี้เป็นผลมาจากปัจจัยที่แตกต่างกันรวมถึงการปรับโครงสร้างองค์กรอย่างเป็นทางการ การเปลี่ยนแปลงลำดับความสำคัญของธุรกิจ ทรัพยากรที่เปลี่ยนแปลงหรือลดลง หรือการเข้าร่วมกับองค์กรหรือกลุ่มใหม่ (Ashford, 1986; Dix & Savickas, 1995; Goodman, 1994; Hall & Mirvis, 1995; Weiss, 1984) คุณลักษณะสำคัญของผลการปฏิบัติงานที่สัมพันธ์กับเหตุการณ์เหล่านี้คือการที่บุคลากรมีการปรับตัวเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดได้ดีเพียงใด มีการเปลี่ยนแปลงแนวทางที่มีความจำเป็นได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพเพียงใด และมีการดำเนินการต่อสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและคลุมเครือได้อย่างเหมาะสมเพียงใด คุณลักษณะของ ความสามารถในการปรับตัวส่วนบุคคลข้อนี้มีความสัมพันธ์กับการแก้ไขปัญหากล่าวข้างต้นในแง่ของการแก้ไขปัญหอย่างสร้างสรรค์ต่อสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและไม่สามารถคาดเดาได้ว่ามีการรับมือและเผชิญกับความไม่แน่นอนได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพเพียงใด นอกจากนี้ปัจจัยต่างๆเช่น ความเฉลียวฉลาด ความเข้าใจปัญหา และโครงสร้างการแก้ไขปัญหาก็ทำให้เกิดการแก้ไขปัญหอย่างสร้างสรรค์ (Hoover & Feldhusen, 1990; Owens, 1969) ในทางตรงกันข้ามคุณลักษณะส่วนบุคคลเช่นความภาคภูมิใจในตนเอง ประสิทธิภาพส่วนบุคคล และการควบคุมตนเองเป็นปัจจัยที่มีประสิทธิภาพที่ใช้รับมือกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและเปลี่ยนแปลง (Andersen, 1977; Callan, Terry & Schweitzer, 1994; Jones, 1986) จากที่กล่าวมาข้างต้นคุณลักษณะที่เหมาะสมในการรับมือกับสถานการณ์การทำงานที่ไม่แน่นอนและไม่สามารถคาดเดาได้มีดังนี้คือ

4.1 ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพเมื่อมีความจำเป็น โดยไม่จำเป็นต้องรู้ภาพรวมหรือข้อเท็จจริงทั้งหมด

4.2 มีความพร้อมและมีความรวดเร็วที่จะเปลี่ยนแปลงเพื่อตอบสนองต่อเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือไม่สามารถคาดการณ์ได้

4.3 สามารถปรับเปลี่ยนแผนงาน เป้าหมาย การดำเนินการ หรือลำดับความสำคัญ

ของงานเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

4.4 กำหนดโครงสร้างการทำงานที่เหมาะสมให้สามารถมุ่งเน้นไปยังสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

4.5 สามารถยืดหยุ่นหรือปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์

4.6 ไม่หมดหวังในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนหรือคลุมเครือ

5. เรียนรู้และจัดการกับเทคโนโลยี งาน และกระบวนการทำงานใหม่ ๆ

คุณลักษณะของความสามารถในการปรับตัวเกี่ยวกับการเรียนรู้วิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานหรือการเรียนรู้ทักษะหรือการใช้เครื่องมือที่แตกต่างในงานหรืออาชีพใหม่ (Kinicki & Latack, 1990; Noe & Ford, 1992; Patrickson, 1986; Thach & Woodman, 1994) มีความสำคัญเพิ่มขึ้นเนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วจึงส่งผลอย่างต่อเนื่องให้การเรียนรู้ในองค์กรมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น ในปัจจุบันพนักงานจะต้องเผชิญกับนวัตกรรมใหม่ที่บังคับให้พวกเขาต้องมีการเรียนรู้วิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน ในทำนองเดียวกันการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจะเกี่ยวข้องกับกระบวนการวางแผนและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับความต้องการของงานในอนาคต พนักงานทั้งหลายไม่สามารถคาดหวังที่จะเรียนรู้เพียงงานหรือทักษะใดทักษะหนึ่งแล้วนำไปใช้ได้ตลอดชีวิตการทำงาน แต่พนักงานที่มีประสิทธิภาพในองค์กรปัจจุบันจะต้องเป็นผู้ที่สามารถคาดการณ์ความต้องการของงานที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและทำการปรับตัวโดยเรียนรู้ทักษะ เทคโนโลยี กระบวนการทำงาน และบทบาทใหม่ ๆ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงของงานจะเป็นสิ่งไม่สามารถคาดเดาได้ บุคคลที่มีประสิทธิภาพจะมีการคาดการณ์ เตรียมพร้อม และเรียนรู้ความต้องการของงานในอนาคตเพื่อที่จะสามารถรับมือกับสถานการณ์ความไม่แน่นอนและคลุมเครือของงานได้เป็นอย่างดี จากที่กล่าวมาข้างต้นคุณลักษณะที่เหมาะสมในการเรียนรู้และจัดการกับเทคโนโลยี งาน และกระบวนการทำงานใหม่ ๆ มีดังนี้คือ

5.1 แสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้นในการที่จะเรียนรู้วิธีการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการทำงาน

5.2 หมั่นหาความรู้และทักษะเพิ่มเติมให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

5.3 มีความรวดเร็วคล่องแคล่วในการเรียนรู้และจัดการกับภาระงานใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อน

5.4 สามารถปรับตัวให้เข้ากับกระบวนการและวิธีการทำงานใหม่ ๆ

5.5 คาดการณ์ ค้นหา มีส่วนร่วม หรือฝึกฝนเพื่อเตรียมความพร้อมของตนเองสำหรับความต้องการของภาระงานที่เปลี่ยนแปลงไป

5.6 ดำเนินการปรับปรุงและแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน

6. แสดงให้เห็นความสามารถในการปรับตัวในการทำงานร่วมกับผู้อื่น

ความจำเป็นที่จะต้องมีการปรับตัวในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เพิ่มความสำคัญขึ้น

เนื่องจากสภาพแวดล้อมการทำงานที่ต้องการการทำงานเป็นทีม การเปลี่ยนจากการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นด้านการผลิตมาเป็นการมุ่งเน้นด้านการบริการ (Schneider, 1994; Zeithaml & Bitner, 1996) ความสามารถในการปรับตัวในการทำงานร่วมกับผู้อื่นรวมถึง การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพในทีมงาน ผู้ร่วมงาน หรือ ลูกค้าใหม่ มีการคาดการณ์และมีความยืดหยุ่นในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า (Aronoff, Stollak & Woike, 1994; Paulhus & Martin, 1988; Spiro & Weitz, 1990) จากที่กล่าวมาข้างต้นคุณลักษณะที่เหมาะสมของความสามารถในการปรับตัวในการทำงานร่วมกับผู้อื่นมีดังนี้คือ

6.1 มีความยืดหยุ่นและมีใจที่เปิดกว้างในการที่จะต้องร่วมงานกับผู้อื่น

6.2 รับฟังและพิจารณามุมมองและความคิดเห็นของผู้อื่นและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงความคิดของตัวเองเพื่อความเหมาะสม

6.3 เปิดใจยอมรับคำตำหนิหรือคำแนะนำเพื่อการพัฒนางานที่ทำอยู่

6.4 ให้ความร่วมมือและพัฒนาความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานที่มีบุคลิกภาพที่แตกต่างกันอย่างมีประสิทธิภาพ

6.5 แสดงความกระตือรือร้นที่จะเข้าใจพฤติกรรมของผู้อื่นและปรับพฤติกรรมของตนเองให้ร่วมงานกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. แสดงให้เห็นความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม

เนื่องจากกระแสโลกาภิวัตน์ทำให้สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจมีการขยายขอบเขตการทำงานหรือองค์กรกว้างขึ้นไปยังพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วโลก ความสามารถที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมที่แตกต่างจึงมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น (Noe & Ford, 1992) Chao, O'Leary-Kelly, Wolf, Klein, and Gardner (1994) นำเสนอว่าองค์ประกอบหนึ่งของการปรับตัวนี้จะเกี่ยวกับการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เช่นภาษารวมถึงคำย่อ คำแสลง และคำศัพท์ที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์กรหรือวัฒนธรรมนั้น เป้าหมายและค่านิยมรวมถึงกฎระเบียบและหลักการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษรและไม่เป็นลายลักษณ์อักษร เป้าหมายและค่านิยมที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมในสังคมนั้น ประวัติศาสตร์รวมถึงขนบธรรมเนียม ประเพณี ตำนาน และพิธีกรรมที่ถ่ายทอดออกมาเป็นความรู้ทางวัฒนธรรม และการเมืองรวมถึงความสัมพันธ์ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และโครงสร้างอำนาจในสังคมนั้น นอกเหนือจากการเรียนรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมหรือวัฒนธรรมใหม่แล้ว ลักษณะสำคัญของการปรับตัวทางวัฒนธรรมยังเกี่ยวข้องกับความสำเร็จใน

การบูรณาการให้เข้ากับสภาพแวดล้อมหรือวัฒนธรรมใหม่โดยให้ความสนใจอย่างเต็มที่และเต็มที่ ที่จะปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับค่านิยม กฎระเบียบ และโครงสร้างการทำงานนั้น จากที่กล่าวมาข้างต้นคุณลักษณะที่เหมาะสมของความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรมมีดังนี้คือ

7.1 เรียนรู้และเข้าใจบรรยากาศ ความต้องการ ค่านิยม และวัฒนธรรมของกลุ่มหรือองค์กร

7.2 มีความสุขและสามารถประสานงานกับกลุ่มที่มีความแตกต่างทางค่านิยม ประเพณี และวัฒนธรรมได้เป็นอย่างดี

7.3 พร้อมที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมหรือทำให้สอดคล้องหรือแสดงความเคารพต่อค่านิยมและประเพณีของผู้อื่น

7.4 เข้าใจถึงผลกระทบจากการกระทำของบุคคลอื่นและปรับวิธีการทำงานเพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีกับกลุ่ม องค์กร หรือวัฒนธรรมที่แตกต่าง

8. แสดงให้เห็นความสามารถในการปรับตัวทางกายภาพ

การปรับตัวได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพต่อสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ต่างกัันมีความสำคัญในงานหลาย ๆ ชนิดเช่น งานวิจัยทางวิทยาศาสตร์เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม งานบริการต่างประเทศ งานบังคับใช้กฎหมาย งานที่เกี่ยวกับการเดินทางและสำรวจ เป็นต้น ลักษณะการปรับตัวนี้กำลังมีความสำคัญเพิ่มขึ้นในงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางทหาร นับตั้งแต่การล่มสลายของสหภาพโซเวียตและสิ้นสุดยุคสงครามเย็น ภารกิจหลักของทหารได้มีการเปลี่ยนแปลงจากการปกป้องประเทศจากศัตรูเพียงฝ่ายเดียวและสามารถระบุได้มาเป็นศัตรูที่หลากหลายขึ้นและไม่สามารถระบุได้ ภารกิจที่ต้องดำเนินการในปัจจุบันมีความแตกต่างจากอดีตที่ผ่านมาเพราะจะต้องเกี่ยวข้องกับหน่วยงานแทรกแซงเล็ก ๆ หลาย ๆ หน่วยงานที่ดำเนินการในภูมิภาคที่มีสภาพภูมิอากาศและวัฒนธรรมที่ต่างกััน การปรับตัวได้อย่างรวดเร็วให้เข้ากับสภาพทางกายภาพที่ท้าทายและต่างกัันเช่น การย้ายจากประเทศหนึ่งไปสู่ประเทศหนึ่งและจากสภาพภูมิอากาศหนึ่งไปสู่สภาพภูมิอากาศหนึ่ง จึงเป็นลักษณะสำคัญของประสิทธิภาพการปรับตัวของงานนี้ จากที่กล่าวมาข้างต้นคุณลักษณะที่เหมาะสมของความสามารถในการปรับตัวทางกายภาพมีดังนี้คือ

8.1 สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่ท้าทายต่าง ๆ เช่น ความร้อนสูง มีความชื้น หนาว หรือสกปรก

8.2 ฝึกฝนตัวเองให้มีความแข็งแรงทางกายภาพเพื่อสู้กับงานที่หนักและต้องการความทุ่มเทดังจะเห็นได้ว่าผลการปฏิบัติงานปรับเปลี่ยน 8 รูปแบบนั้นเป็นการรวบรวมโครงสร้างต่าง ๆ เช่น ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม การเรียนรู้ และการรับมือกับความเครียด ซึ่งสอดคล้องกับความหมายของความสามารถในการปรับตัวที่เป็นการตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

ไปอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งผลการปฏิบัติงานปรับเปลี่ยน 8 รูปแบบชี้ให้เห็นในรูปแบบของการตอบสนองเช่น การเรียนรู้ รูปแบบของสถานการณ์เช่นความแตกต่างทางวัฒนธรรม ที่อาจปรากฏในความต้องการที่เฉพาะเจาะจงของงานหรือหลักเกณฑ์การทำงาน

ในขณะที่นักวิจัยบางท่านเช่น Johnson (2003) ได้โต้แย้งว่ามีขีดความสามารถในการปรับตัวส่วนบุคคลทั้ง 8 มิติที่ Pulakos et al. (2000) นำเสนอนั้นแท้ที่จริงแล้วมีสาระสำคัญอยู่ที่มิติของผลการปฏิบัติงานทางด้านเทคนิคและสถานการณ์ ดังนั้น จึงมีนักวิจัยบางท่านเช่น Johnson (2003) และ Griffin, Neal, and Parker (2007) ได้พยายามกำหนดกรอบคำนิยามของความสามารถในการปรับตัวส่วนบุคคลให้แคบเข้ามาโดยมุ่งเน้นไปที่แนวคิดเรื่องการรับมือกับสถานการณ์การทำงานที่ไม่แน่นอนของ Pulakos et al. (2000) มาเป็นองค์ประกอบหลัก ซึ่งสอดคล้องกับ White et al. (2005) ที่ให้ความหมายของพฤติกรรมปรับตัวที่เกี่ยวข้องกับการทำงานว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป จากข้อโต้แย้งดังกล่าวเกี่ยวกับสาระสำคัญของ ความสามารถในการปรับตัว ก่อให้เกิดคำถามที่ว่าผลงานที่เกิดจากความสามารถในการปรับตัวส่วนบุคคลมีความแตกต่างจากผลการปฏิบัติงานโดยปกติอย่างไร ซึ่ง DuBois, Sackett, Zedeck, and Fogli (1993) และ Ployhart and Bliese (2006) อธิบายว่าถึงแม้ว่าในบางแง่มุมของความสามารถในการปรับตัวจะคล้ายกับผลการปฏิบัติงาน โดยปกติ แต่การปรับตัวอาจเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอย่างเดียวกันในระดับที่มากขึ้น เอาจริงเอาจังขึ้น หรือแม้แต่เป็นการปฏิบัติงานในแนวทางที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้นความแตกต่างระหว่างผลงานที่เกิดจากความสามารถในการปรับตัวส่วนบุคคลกับผลการปฏิบัติงานโดยปกติอาจมุ่งเน้นไปที่คำจำกัดความระหว่างผลการปฏิบัติงาน โดยปกติเมื่อเปรียบเทียบกับประสิทธิภาพการทำงานสูงสุด

นอกจากนี้มิติทั้งแปดของความสามารถในการปรับตัว (Pulakos et al., 2000) ยังถูกมองว่าเป็นลักษณะของการตอบสนองและ/หรือชนิดของสถานการณ์ที่อาจเกี่ยวข้องกับความหมายของผลการปฏิบัติงานที่ต่างกันซึ่งอาจจะเป็นผลการปฏิบัติงานทางด้านเทคนิคหรือสถานการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับมุมมองของ Ployhart and Bliese (2006) ที่ชี้ให้เห็นว่าความสามารถในการปรับตัวเป็นลักษณะที่ถูกขับเคลื่อน โดยสภาพแวดล้อมที่ไม่อยู่ในขอบเขตหรือ โครงสร้างที่กำหนดและทุก ๆ งานสามารถเกิดการปรับตัวได้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการปรับตัว

Tucker, Gunther, Pleban, Goodwin, and Vaughan (2007) ทำการศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเข้าใจถึงพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการปรับตัวส่วนบุคคล และเสนอข้อแนะนำเพื่อเพิ่มความสามารถในการปรับตัว โดยการประยุกต์รูปแบบของความสามารถในการปรับตัวส่วนบุคคล แก่มีติจากผลงานของ Pulakos et al. (2000) ที่เสนอข้อมูล

เชิงประจักษ์ที่สนับสนุนรูปแบบความสามารถในการปรับตัวแปดมิติในขอบเขตของงาน อาชีพ และความต้องการของงาน และ White et al. (2005) ที่ทำการปรับเปลี่ยนรูปแบบโดยเพิ่มมิติของการเป็นผู้นำทีมงานที่สามารถปรับตัวเข้าไป ไปสู่พฤติกรรมของผู้นำในการดำเนินการในบริบทของการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม และทำการทดสอบถึงความเหมาะสมของรูปแบบที่ใช้อธิบายถึงพฤติกรรมเหล่านี้ โดยรูปแบบนี้ได้ถูกประยุกต์เพื่อสัมภาษณ์ข้อมูลและแยกแยะเหตุการณ์ที่สะท้อนให้เห็นถึง ความสามารถในการปรับตัวที่สอดคล้องกับมิติทั้งเก้า นั้น วัตถุประสงค์ประการที่สองเพื่อค้นหาและกำหนดรูปแบบความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรในตำแหน่งผู้นำที่มีความสามารถในการปรับตัวเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน และวัตถุประสงค์ข้อสุดท้ายเพื่อค้นหาวิธีการฝึกอบรมที่จะช่วยเพิ่มความสามารถในการปรับตัว โดยทำการวิจัยโดยศึกษาข้อมูลจากสอง โครงการที่แตกต่างกันที่ได้จากการสัมภาษณ์โดยสถาบันวิจัยกองทัพบก สหรัฐอเมริกา โดยโครงการแรกทำการรวบรวมเหตุการณ์วิกฤตต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับความสามารถในการปรับตัวจากนายทหารและเจ้าหน้าที่พลเรือนของกองทัพบก สหรัฐอเมริกาใน โครงการทหารผ่านศึก โดยผู้เข้าร่วมจะถูกสัมภาษณ์ถึงสถานการณ์ในบริบทของการปฏิบัติการพวกเขาตอบสนองอย่างมีการปรับตัว และ โครงการที่สองใน โครงการศูนย์ฝึกอบรมเตรียมความพร้อมร่วม ผู้เข้าร่วมจะถูกสัมภาษณ์ให้อธิบายถึงสถานการณ์ในบริบทของการฝึกอบรมที่พวกเขาได้ดำเนินการตอบสนองหรือมีการสังเกตการณ์อย่างมีการปรับตัว และผู้เข้าร่วมจะถูกสัมภาษณ์ให้อธิบายถึงการเตรียมตัวที่จะตอบสนองต่อสถานการณ์ที่ต้องการการปรับตัวหรือวิธีการฝึกอบรมที่ส่งเสริมความสามารถในการปรับตัวของผู้นำ ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบของความสามารถในการปรับตัวทั้งเก้ามีสนับสนุนความสามารถในการปรับตัวสำหรับทั้งสองโครงการ โดยรวม เมื่อมีการเพิ่มความหมายของมิติผู้นำทีมงานที่สามารถปรับตัวให้รวมถึงการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในฐานะผู้นำ โดยทั่วไปแล้วผู้เข้าร่วมของทั้งสองโครงการมิได้ทำให้เกิดเหตุการณ์ที่สะท้อนให้เห็นถึงมิติการปรับตัวทางด้านมนุษย์สัมพันธ์ วัฒนธรรม หรือทางกายภาพซึ่งอาจเกิดเนื่องจากธรรมชาติของลักษณะที่เป็นทหารของกลุ่มตัวอย่างหรือข้อจำกัดของโครงการวิจัยฝึกอบรม ถึงแม้ว่าอัตราของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแต่ละประเภทจะมีความแตกต่างกันแต่โดยส่วนใหญ่เหตุการณ์เหล่านั้นจะมีความสัมพันธ์ที่คล้ายกันกับความสามารถในการปรับตัวของแต่ละโครงการ สำหรับโครงการทหารผ่านศึคนั้น เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากนายทหารและพนักงานพลเรือนสะท้อนให้เห็นรูปแบบ 2 มิติคือการรับมือกับสถานการณ์การทำงานที่ไม่แน่นอนและไม่สามารถคาดเดาได้ และการจัดการสถานการณ์ฉุกเฉินและวิกฤต เหตุการณ์ที่เหลืออื่น ๆ สัมพันธ์กับมิติที่เหลือสามมิติคือมีความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา เรียนรู้และจัดการกับเทคโนโลยี งาน และกระบวนการทำงานใหม่ ๆ และการจัดการกับความเครียดในที่ทำงาน สำหรับผู้ฝึกอบรม เหตุการณ์ส่วนใหญ่สัมพันธ์กับมิติ

สามมิติคือความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา ผู้นำทีมงานที่สามารถปรับตัว และรับมือกับสถานการณ์การทำงานที่ไม่แน่นอนและไม่สามารถคาดเดาได้ ความแตกต่างของข้อค้นพบของทั้งสองโครงการมีแนวโน้มที่เกิดจากข้อจำกัดของโครงการวิจัยฝึกรอบรม ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าโครงการฝึกรอบรมควรจะมีมุ่งเน้นไปที่การช่วยให้ผู้นำเรียนรู้ว่าควรพัฒนาทีมงานที่ต้องปรับตัวอย่างไร ผู้นำหลาย ๆ คนเสนอให้มีการฝึกรอบรมที่พัฒนาพฤติกรรมเช่นให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน รับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา อนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชามีอิสระในการตัดสินใจ และมอบหมายอำนาจและความรับผิดชอบของผู้นำไปยังระดับต่ำสุด นอกจากนี้ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่าความสามารถในการที่ตั้งใจสื่อสารไปยังสมาชิกในทีมอาจเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาทักษะการปรับตัวตอบสนองของสมาชิกในทีม ผลการวิจัยทั้งสองโครงการพบว่าโปรแกรมการฝึกรอบรมจะพัฒนาทักษะในการจัดการกับสิ่งที่ไม่คาดคิดเช่นความต้องการให้ผู้นำดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อเป้าหมายของภารกิจ มีการเปลี่ยนแปลงหรือเมื่อสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลง สถานการณ์จำลองหรือการฝึกภาคสนาม ที่ทำให้ผู้นำมีโอกาสในการวางแผนสำหรับความไม่แน่นอน การจัดทำลำดับการปฏิบัติการ วางแผนใหม่เมื่อภารกิจมีการเปลี่ยนแปลง และตัดสินใจท่ามกลางสถานการณ์ที่แตกต่างกันจะช่วยให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการปรับตัวของผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำหลาย ๆ คนที่เข้าร่วมการพัฒนากล่าวว่าทักษะการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์มีความสำคัญต่อการเกิดการปรับตัว แผนฝึกรอบรมที่ท้าทายผู้นำให้พิจารณาถึงแนวทางต่าง ๆ ในการที่จะบรรลุภารกิจ วิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในหลาย ๆ แง่มุม และประเมินถึงผลลัพธ์ที่ได้จากการตัดสินใจจะช่วยให้การพัฒนาความสามารถในการปรับตัว

Wang (2012) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถ คุณลักษณะส่วนบุคคล ความสามารถในการปรับตัวโดยประยุกต์จากทฤษฎีความสามารถในการปรับตัวส่วนบุคคลของ Ployhart and Bliese (2006) ทำการทดสอบโดยใช้แบบทดสอบงานที่ไม่เข้าคู่ว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในขั้นตอนการรวบรวมทักษะนั้นมีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ดังกล่าวหรือไม่ เช่น เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิดในขั้นตอนทำแบบทดสอบงานที่ไม่เข้าคู่ โดยเงื่อนไขแรกเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิดในขั้นตอนต้น ๆ ของการทำแบบทดสอบงานที่ไม่เข้าคู่ และอีกเงื่อนไขหนึ่งจะเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิดในขั้นตอนท้าย ๆ ของการทำแบบทดสอบงานที่ไม่เข้าคู่ โดยผู้เข้าร่วมจะทำแบบทดสอบงานที่ไม่เข้าคู่ให้สำเร็จโดยเงื่อนไขใดเงื่อนไขหนึ่งในสองเงื่อนไขนี้ และต้องทำการประเมินเกี่ยวกับการเปิดใจรับประสบการณ์และการมีมโนธรรม ใช้เครื่องมือ I-ADAPT-M เพื่อประเมินความสามารถในการปรับตัว และทดสอบสมรรถนะความทรงจำในงานและความรวดเร็วในการรับรู้ ผลการศึกษาพบว่าจังหวะเวลาที่เกิดการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญ

ผู้เข้าร่วมที่เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิดในขั้นตอนท้าย ๆ ของการทำแบบทดสอบงานที่ไม่เข้าคู่ จะมีผลการปฏิบัติงานที่ตกต่ำลงมากกว่าผู้เข้าร่วมที่เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิดในขั้นตอน ต้น ๆ ของการทำแบบทดสอบงานที่ไม่เข้าคู่ และยังพบว่าปัจจัยความสามารถและคุณลักษณะส่วนบุคคลสามารถใช้ในการพยากรณ์การเลือกกลยุทธ์ที่ใช้ในงานได้ ไม่มีหลักฐานที่แสดงให้เห็นถึงผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย ความสามารถและความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการปรับตัวไม่มีผลกระทบต่อ ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถและคุณลักษณะส่วนบุคคลและผลการปฏิบัติงาน ความสามารถในการปรับตัวที่ประเมินโดยเครื่องมือ I-ADAPT-M มีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะส่วนบุคคล แต่ ไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยความสามารถหรือผลการปฏิบัติงานในการทำแบบทดสอบงานที่ไม่เข้า คู่ สรุปงานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นความสำคัญของข้อแตกต่างที่ชัดเจนของความสามารถในการปรับตัวกับ ผลที่เกิดจากความสามารถในการปรับตัวและคำนึงถึงการพิจารณาจังหวะเวลาที่จะเข้าสู่ขั้นตอน การรวบรวมทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานที่สัมพันธ์กับความสามารถในการปรับตัว

Charbonnier-Voirin and Roussel (2012) ทำการศึกษาโดยทำการสืบสวนและ การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน รวมถึงการวิเคราะห์โครงสร้าง เกี่ยวกับ มิติของ ความสามารถในการปรับตัวทั้ง 8 มิติของ Pulakos et al. (2000) จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานบริษัทต่าง ๆ จำนวน 111 คนในรอบแรก และพนักงานบริษัทสื่อสารและบริษัทให้บริการจำนวน 228 คนในรอบ ที่สอง เพื่อสรุปและสร้างตัวชี้วัดถึงความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน ผลการศึกษา ส่วนใหญ่สนับสนุนผลการวิจัยที่เกี่ยวกับมิติของ ความสามารถในการปรับตัวของ Pulakos et al. (2000) ยกเว้น ความสามารถในการปรับตัวทางกายภาพซึ่งอาจเป็นผลสะท้อนมาจากกลุ่มตัวอย่างที่ ใช้ศึกษาที่ไม่น่าจะมีความต้องการในการปรับตัวทางกายภาพมากนัก ซึ่งสอดคล้องกับที่ Pulakos et al. (2000) กล่าวไว้ว่าสถานการณ์ขององค์กรและอาชีพที่เฉพาะเจาะจงมีแนวโน้มที่ทำให้ความ ต้องการความสามารถในการปรับตัวมีความแตกต่างกัน นอกจากนี้ยังพบว่าความสามารถในการ ปรับตัวในการทำงานร่วมกับผู้อื่นและความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรมน่าจะเป็นสิ่ง เดียวกัน และในทำนองเดียวกันซึ่งสอดคล้องกับ Johnson (2001) การรับมือกับสถานการณ์การ ทำงานที่ไม่แน่นอนและไม่สามารถคาดเดาได้และการจัดการสถานการณ์ฉุกเฉินและวิกฤตก็น่าจะ เป็นมิติของความสามารถในการปรับตัวที่เหมือนกัน

กล้าหาญ ณ นาน (2556) ศึกษาเรื่องการพัฒนามาตรวัดการปรับตัวในการทำงานของ ผู้เข้าสู่ตลาดแรงงานใหม่: การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงสำรวจและองค์ประกอบเชิงยืนยันจาก กลุ่มตัวอย่างที่เป็นบัณฑิตและนักศึกษาชั้นปีที่ 4 คณะบริหารธุรกิจ ในเขตจังหวัดปทุมธานี จำนวน 480 คน โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อพัฒนามาตรวัดการปรับตัวในการทำงานของผู้เข้าสู่ตลาดแรงงาน

ใหม่ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจและการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และ 2) เพื่อนำมาตรวจวัดการปรับตัวในการทำงานไปทดลองใช้ ผลการศึกษาพบว่า ข้อคำถามในมาตรวัดการปรับตัวในการทำงานซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบได้แก่ 1) การปรับตัวเข้ากับงาน ประกอบด้วยข้อคำถามที่เกี่ยวข้อง กับความเข้าใจวิธีการและแนวทางต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ความรู้สึกไม่เหน็ดเหนื่อยกับงานที่ได้รับมอบหมาย การ เผชิญปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหได้ด้วยตนเอง 2) การปรับตัวเข้ากับกฎและสภาพแวดล้อมที่ปฏิบัติ ประกอบด้วยข้อคำถาม โครงสร้างขององค์กรที่มีความชัดเจน สถานที่ทำงาน ใช้อำนวยต่อการปฏิบัติงาน การจัดหาเครื่องมือและเทคโนโลยีมาช่วยให้ปฏิบัติงาน และการจัดสถานที่ใน การพักผ่อนให้แก่พนักงานอย่างเหมาะสม และ 3) การปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงาน ประกอบด้วยข้อคำถามที่เกี่ยวกับความรู้สึกเครียดหรือกดดัน ความสนใจและให้ความช่วยเหลือ ความรู้สึกอบอุ่นและเป็นกันเอง และการให้คำแนะนำเกี่ยวกับการทำงาน โดยโมเดลการปรับตัวใน การทำงานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์สามารถนำมาตรวจวัดไปประยุกต์ใช้ในการชี้วัดและสะท้อนการปรับตัวในการทำงานของพนักงานใหม่ว่าอยู่ในระดับใด เพื่อทำการ พัฒนาในองค์ประกอบที่ทำให้พนักงานใหม่สามารถปรับตัวหรือปฏิบัติงานในองค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 2-4 ความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร

นักวิจัย							สรุปความสามารถในการปรับตัว
	Pulakos et al. (2000)	Pulakos et al. (2002)	Ployhart and Bliese (2006)	Tucker et al. (2007)	Charbonnier-Voirin and Roussel (2012)	Wang (2012)	
ความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร							
การจัดการสถานการณ์ฉุกเฉินและวิกฤต	X	X	X	X	X	X	6
การจัดการกับความเครียดในที่ทำงาน	X	X	X	X	X	X	6
การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	X	X	X	X	X	X	6
รับมือกับสถานการณ์การทำงานที่ไม่แน่นอนและไม่สามารถคาดเดาได้	X	X	X	X	X	X	6
เรียนรู้และจัดการกับเทคโนโลยี งาน และกระบวนการทำงานใหม่ ๆ	X	X	X	X	X	X	6
ความสามารถในการปรับตัวในการทำงานร่วมกับผู้อื่น	X	X	X	X	X	X	6
ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม	X	X	X	X		X	5
ความสามารถในการปรับตัวทางกายภาพ	X	X	X	X		X	5
ผู้นำทีมงานที่สามารถปรับตัว				X			1

จากตารางที่ 2-4 ความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร สรุปผลจากการทบทวนแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการปรับตัว จากนักวิชาการจำนวน 7 ท่านคือ กล้าหาญ ณาน (2556); Charbonnier-Voirin and Roussel (2012); Ployhart and Bliese (2006); Pulakos et al. (2000); Pulakos et al. (2002); Tucker et al. (2007); Wang (2012)

ผู้วิจัยสามารถนำมาสรุปความหมายของความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) หมายถึง ความสามารถ ทักษะ ความตั้งใจ และแรงจูงใจของแต่ละบุคคลในการที่จะตอบสนองให้สอดคล้องหรือเหมาะสมกับความต้องการของสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวแปรเพื่อนำมาใช้ในการศึกษาที่มีความสอดคล้องกับบริบทของการศึกษา โดยมีตัวแปรทั้งสิ้นจำนวน 8 ตัวแปร ประกอบด้วย

1. การจัดการสถานการณ์ฉุกเฉินและวิกฤต (Handling emergencies or crisis situations) หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ วิเคราะห์หาทางเลือกเพื่อตอบสนองต่อภัยคุกคาม ภัยอันตราย หรือสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างเหมาะสมและทันต่อสถานการณ์

2. การจัดการกับความเครียดในที่ทำงาน (Handling work stress) หมายถึง การมีความหนักแน่นและเยือกเย็น ไม่แสดงอาการตื่นตระหนก มีความยืดหยุ่นและสุขุมรอบคอบเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบากหรือภาระงานหรือตารางเวลาที่มีความกดดันอย่างมาก

3. การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Solving problems creatively) หมายถึง ความสามารถในการบูรณาการข้อมูลที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ปัญหาอย่างรอบด้านรวมถึงการคิดนอกกรอบถึงความเป็นไปได้ต่างๆ เพื่อค้นหาความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การรับมือกับสถานการณ์การทำงานที่ไม่แน่นอนและไม่สามารถคาดเดาได้ (Dealing with uncertain and unpredictable work situations) หมายถึง การมีความพร้อมและมีความรวดเร็ว มีความยืดหยุ่นหรือปรับเปลี่ยนแผนงาน เป้าหมาย การดำเนินการ หรือลำดับความสำคัญของงาน เพื่อตอบสนองต่อเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือไม่สามารถคาดการณ์ได้

5. การเรียนรู้และจัดการกับเทคโนโลยี งาน และกระบวนการทำงานใหม่ ๆ (Learning work tasks, Technologies, and Procedures) หมายถึง การมีความกระตือรือร้นในการที่จะเรียนรู้วิธีการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มีการฝึกฝนทางด้านความรู้และทักษะของตนเองเพื่อปรับปรุงและแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน และเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับความต้องการของภาระงานที่เปลี่ยนแปลงไป

6. ความสามารถในการปรับตัวในการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Demonstrating interpersonal adaptability) หมายถึง การให้ความร่วมมือ มีใจที่เปิดกว้างในการรับฟังและพิจารณามุมมองและความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อพัฒนางานและความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานที่มีบุคลิกภาพที่แตกต่างกัน

อย่างมีประสิทธิภาพ

7. ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม (Demonstrating cultural adaptability) หมายถึง ความสามารถในการเรียนรู้และเข้าใจบรรยากาศ ความต้องการ ค่านิยม และวัฒนธรรมของกลุ่มหรือองค์กร เข้าใจถึงผลกระทบจากการกระทำของบุคคลอื่นและปรับวิธีการทำงานรวมถึงพฤติกรรมของตนเพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีกับกลุ่ม องค์กร หรือวัฒนธรรมที่แตกต่าง

8. ความสามารถในการปรับตัวทางกายภาพ (Demonstrating physically oriented adaptability) และหมายถึงความสามารถในการปรับตัวและฝึกฝนตัวเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่ท้าทายต่าง ๆ เช่น ความร้อนสูง มีความชื้น หนาว หรือสกปรก

ส่วนที่ 7 แนวคิดและทฤษฎีผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน

สมรรถนะกับผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน

กล้าหาญ ฌ น่าน (2556) พบว่าปัจจัยคุณลักษณะบุคลิกภาพซึ่งประกอบด้วยบุคลิกภาพแบบประนีประนอม บุคลิกภาพแบบแสดงตัว บุคลิกภาพแบบมีมโนสำนึก และบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์มีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ของ d Hurtz and Donovan (2000) ที่ทำการวิเคราะห์ห่อภิมาณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพส่วนบุคคล 5 แบบกับผลการปฏิบัติงาน พบว่า บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก (Conscientiousness) มีอิทธิพลสูงสุดต่อผลการปฏิบัติงานโดยรวม บุคลิกภาพแบบเห็นพ้องกับผู้อื่น (Agreeableness) มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือและการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น บุคลิกภาพแบบแสดงออก (Extraversion) มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของฝ่ายขาย และฝ่ายจัดการ บุคลิกภาพแบบเปิดกว้างรับประสบการณ์ (Openness to experience) มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการลูกค้า และบุคลิกภาพแบบหวั่นไหว (Neuroticism) นั้นบุคคลผู้มีความมั่นคงทางอารมณ์มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานโดยรวม เช่นเดียวกับ Barrick, Stewart, and Piotrowski (2002) ทำการศึกษาและทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพส่วนบุคคล 5 แบบซึ่งประกอบด้วย แบบหวั่นไหว (Neuroticism) แบบแสดงออก (Extraversion) แบบเปิดกว้างรับประสบการณ์ (Openness to experience) แบบเห็นพ้องกับผู้อื่น (Agreeableness) และแบบมีจิตสำนึก (Conscientiousness) และผลการปฏิบัติงาน จากกลุ่มตัวอย่างตัวแทนฝ่ายการตลาดทางโทรศัพท์จำนวน 164 คน พบว่าบุคลิกภาพแบบแสดงออก (Extraversion) และแบบมีจิตสำนึก (Conscientiousness) มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของตัวแทนฝ่ายการตลาดทางโทรศัพท์ผ่านความมุ่งมั่นทางสถานะและความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ

Kappagoda (2012) ทำการศึกษาผลกระทบของบุคลิกลักษณะห้าแบบที่มีต่อความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ส่วนสนับสนุนของมหาวิทยาลัยในศรีลังกา พบว่า บุคลิกภาพแบบเห็นพ้องกับผู้อื่น บุคลิกภาพแบบแสดงออก และบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงาน และ บุคลิกภาพแบบห้วนไหวมิทธิพลในเชิงลบต่อความพึงพอใจในงาน ในขณะที่ บุคลิกภาพแบบเปิดกว้างรับประสบการณ์ไม่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน สอดคล้องกับ Judge, Heller, and Mount (2002) ที่กล่าวว่า บุคลิกภาพแบบห้วนไหวมิทธิพลแบบเห็นพ้องกับผู้อื่น บุคลิกภาพแบบแสดงออก และบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน และบุคลิกภาพแบบเปิดกว้างรับประสบการณ์ไม่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน ในขณะที่ Ijaz and Khan (2015) การศึกษาความสัมพันธ์ของบุคลิกลักษณะห้าแบบที่มีต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานธนาคารปากีสถาน พบว่า บุคลิกภาพแบบแสดงออก และบุคลิกภาพแบบเปิดกว้างรับประสบการณ์มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงาน บุคลิกภาพแบบห้วนไหวมิทธิพลในเชิงลบต่อความพึงพอใจในงาน ในขณะที่บุคลิกภาพแบบเห็นพ้องกับผู้อื่น และบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกไม่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน

ทุนมนุษย์กับผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน

LePine et al. (2000) กล่าวว่าบุคคลที่มีความมุ่งมั่นและมีการรับรู้ถึงความสามารถของตนเองในระดับสูงจะสามารถรักษาระดับเป้าหมายผลการปฏิบัติงานและยินดีที่จะพยายามหรืออุทิศตนในการพยายามที่จะค้นหาเหตุผลที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานของพวกเขาตกลง ในขณะที่กล่าวหาญ ณาน (2556) กล่าวว่า ความหลากหลายของทักษะมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Dokko, Wilk, and Rothbard (2009) ที่ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับงาน ประสบการณ์ในอดีตที่เกี่ยวข้องกับงาน ประสบการณ์ในองค์กร และผลการปฏิบัติงาน จากกลุ่มตัวอย่างผู้สมัครพนักงานบริการเคลมทางโทรศัพท์ของบริษัทประกันภัยในสหรัฐอเมริกา จำนวน 1,371 คน พบว่า ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ในอดีตที่เกี่ยวข้องกับงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานและมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงาน และ พนักงานที่มีประสบการณ์ในอดีตที่เกี่ยวข้องกับงานจะมีความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานมากกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ในองค์กรนาน เช่นเดียวกับ Quinones, Ford, and Teachout (1995) ที่ทำการวิเคราะห์ห้อภิมานเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การทำงานกับผลการปฏิบัติงาน จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 25,911 คน พบว่า ประสบการณ์การทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงาน และยังพบอีกว่าจำนวนของประสบการณ์มีอิทธิพลทางบวกสูงสุดต่อผลการปฏิบัติงาน ในขณะที่ระยะเวลาที่มีประสบการณ์มีอิทธิพลทางบวกน้อยสุด และ

ประสบการณ์ในระดับการทำงานมีอิทธิพลทางบวกสูงสุดต่อผลการปฏิบัติงาน ในขณะที่ประสบการณ์ในระดับองค์กรมีอิทธิพลทางบวกน้อยสุด

สภาพแวดล้อมการทำงานกับผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน

Jones and Fletcher (1996) กล่าวว่าความต้องการในงานเป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานจะต้องปฏิบัติงานตามพฤติกรรมการทำงานที่ถูกกำหนดไว้เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพตรงตามบทบาทหน้าที่และมาตรฐานที่องค์กรกำหนด สอดคล้องกับ Jones et al. (2005) ที่กล่าวว่า พนักงานกลุ่ม GenY จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อผู้บังคับบัญชาแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมที่คาดหวัง ปฏิบัติต่อพนักงานอย่างไรให้เกียรติ ให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์และสม่ำเสมอ และ เกษศิริ โมรา (2557) ที่พบว่า การได้รับข้อมูลย้อนกลับหรือผลสะท้อนจากงานมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีโดยส่งผ่านทางความพึงพอใจในงาน และยังพบอีกว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีโดยส่งผ่านทางความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจในงาน เช่นเดียวกับ เนติยา แจ่มทิม (2557) ที่ศึกษาเรื่องตัวแปรที่มาก่อนความยึดมั่นผูกพันในงานและการเสริมสร้างพลังอำนาจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี พบว่า 1) ค่านิยมของส่วนรวม การสนับสนุนจากองค์กร และการประเมินตนเองร่วมกันทำนายความยึดมั่นผูกพันในงาน 2) ค่านิยมของส่วนรวม การสนับสนุนจากองค์กร การประเมินตนเอง และการเสริมสร้างพลังอำนาจ มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยมีความยึดมั่นผูกพันในงานเป็นตัวแปรคั่นกลาง และ 3) ค่านิยมของส่วนรวม และการประเมินตนเอง เป็นตัวแปรที่มาก่อนที่มีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร การเสริมสร้างพลังอำนาจมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และ Luthans, Norman, Avolio, and Avey (2008) ที่ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทุนทางจิตวิทยา ซึ่งประกอบด้วย ความหวัง ความยืดหยุ่น การมองโลกในแง่ดี และการรับรู้ความสามารถที่ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมที่ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยนักศึกษาการจัดการ พนักงานบริษัทประกัน วิศวกรและเทคนิคเขียน จำนวน 737 คน พบว่าทุนทางจิตวิทยามีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจ และความผูกพันของพนักงาน สภาพแวดล้อมที่ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพล

ทางบวกต่อความพึงพอใจ และความผูกพันของพนักงาน สภาพแวดล้อมที่ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงาน โดยผ่านทุนทางจิตวิทยา

ในขณะที่ Schweiger and DeNisi (1991) พบว่าการสื่อสารข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการควมรวมกิจการส่งผลให้ระดับความพึงพอใจในงานสูงขึ้น มีการลดลงของความตั้งใจที่จะลาออก และมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

ความสามารถในการปรับตัวกับผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน

ความสามารถในการปรับตัวจะมีความสำคัญเมื่อต้องเกี่ยวข้องกับตัวแปรต่าง ๆ ที่เป็นผลลัพธ์และมีความจำเป็นต่อทั้งตัวบุคคลและองค์กร การปรับตัวที่ประสบความสำเร็จนั้นมีแนวโน้มที่จะแสดงออกมาในรูปของจำนวนผลลัพธ์ที่แตกต่างกัน ต่อไปนี้จะเป็นการทบทวนทั้งทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่แสดงให้เห็นว่าการปรับตัวที่ดีจะแสดงออกมาในรูปของผลลัพธ์ที่ดี

Wanberg and Banas (2000) พบว่าทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง และการเปิดใจรับการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในงาน ซึ่งสอดคล้องกับ London (1983) ที่นำเสนอไว้ในทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานเกี่ยวกับความยืดหยุ่นในการทำงานว่ามีลักษณะคล้ายกับความสามารถในการปรับตัว และชี้ให้เห็นว่าบุคคลที่มีความยืดหยุ่นในการทำงานสูงจะสามารถสร้างผลงานที่มีคุณภาพและมีผลงานที่ดี ในขณะที่ Raelin (1984) นำเสนอทฤษฎีรูปแบบพฤติกรรมปรับตัวของพนักงานในองค์กร โดยนำเสนอว่าพฤติกรรมปรับตัวจะเกิดขึ้นเมื่อมีความคาดหวังที่ไม่ตรงกันระหว่างพนักงานกับองค์กร ความคาดหวังที่ไม่ตรงกันสามารถเกิดขึ้นได้เมื่อองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดความต้องการการปรับตัวในทุกระดับทั้งในระดับบุคคลและองค์กร และชี้ให้เห็นว่าบุคคลที่สามารถปรับตัวได้ดีจะมีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีความพึงพอใจในงานของตน และไม่คิดที่จะลาออกจากองค์กร

Schweiger and DeNisi (1991) ทำการทดลองกับโรงงานสองแห่งที่มีส่วนร่วมในการควมรวมกิจการ โดยทำการสำรวจทั้งเวลา ก่อน ระหว่าง และหลังการควมรวมกิจการ โดยพนักงานโรงงานแรกได้รับทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการควมรวมกิจการ และโรงงานที่สองไม่ได้รับการสื่อสารใด ๆ ที่เป็นทางการเกี่ยวกับการควมรวมกิจการ พนักงานในโรงงานแรกที่ได้รับทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการควมรวมกิจการจะมีความเครียดและความกังวลอยู่ในระดับต่ำกว่าพนักงานในโรงงานที่สองที่ไม่ได้รับการสื่อสารใด ๆ อย่างมีนัยสำคัญ พนักงานในโรงงานที่สองที่ไม่ได้รับการสื่อสารใด ๆ แสดงให้เห็นถึงระดับของความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานที่ตกต่ำอย่างมีนัยสำคัญ และมีความตั้งใจที่จะลาออกจากองค์กรเพิ่มสูงขึ้น พนักงานในโรงงานแรกที่ได้รับทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการควมรวมกิจการแสดงให้เห็นถึงการลดลงของระดับความพึงพอใจ

ในงานที่น้อยมาก และมีการลดลงของความตั้งใจที่จะลาออก และมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

ซึ่งสอดคล้องกับ Rush, Schoel, and Barnard (1994) ทำการทดสอบถึงผลกระทบของความกดดันสำหรับการเปลี่ยนแปลง โดยทำการสำรวจจากเจ้าพนักงานระดับอาวุโสในหน่วยงานราชการ จำนวน 325 คนพบว่าความกดดันสำหรับการเปลี่ยนแปลงมีความเชื่อมโยงกับความเครียดที่เพิ่มขึ้น ความไม่พึงพอใจในงาน และความตั้งใจที่จะลาออกจากองค์กร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Parent (2006) ได้ทำการศึกษาเพื่อวิเคราะห์ถึงสาเหตุ ผลกระทบ และผลลัพธ์ของการปรับตัวของแต่ละบุคคลเมื่อสภาพแวดล้อมการทำงานเปลี่ยนแปลงไป โดยศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของแต่ละบุคคล พัฒนาและทดสอบรูปแบบความแตกต่างของทั้งบุคคลและองค์กร หรือปัจจัยที่มีผลกระทบต่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของแต่ละบุคคล จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 169 คนจาก 4 องค์กรที่แตกต่างกัน โดยมีสมมติฐานว่า 1) บุคคลผู้ซึ่งมีระดับของการมองโลกในแง่ดี มีความนับถือตนเอง มีความเชื่อว่าสามารถควบคุมโชคชะตาตนเอง มีประสบการณ์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่ผ่านมา ได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน มีบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน ได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่เพียงพอ และมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการปรับตัวอยู่ในระดับสูง 2) บุคคลที่มีการปรับตัวได้ดีจะสามารถสร้างผลลัพธ์ในงานที่ดีในรูปแบบของความพึงพอใจในงาน ผลการปฏิบัติงานที่ดี ขาดงานน้อยลง และ ไม่คิดที่จะลาออกจากองค์กร พบว่า การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง บทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน และการมองโลกในแง่ดีมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปรับตัวอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ยังพบว่าบุคคลที่มีความสามารถในการปรับตัวได้ดีจะมีความพึงพอใจในงาน ไม่คิดที่จะลาออกจากองค์กร และมีผลการปฏิบัติงานที่ดีหลังเกิดการเปลี่ยนแปลง

Wang, Zhan, Mccune, and Truxillo (2011) ทำการศึกษาถึงผลกระทบของความสามารถในการปรับตัวของพนักงานเข้าใหม่ชาวจีนที่มีต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง 671 คน พบว่าพนักงานที่มีบุคลิกลักษณะกระตือรือร้นและเปิดใจรับประสบการณ์ใหม่ๆ จะมีความสามารถในการปรับตัวในด้าน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การเรียนรู้ การจัดการกับความเครียดในการทำงาน และการปรับตัวทางวัฒนธรรม ซึ่งมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงาน และมีอิทธิพลทางลบต่อความตั้งใจที่จะลาออก

ธัญยากร อัญมณีเจริญ, มานพ ชูนิล และศศิมาจ ฅ วิเชียร (2556) ศึกษาเรื่องการติดตามผลการปฏิบัติงานกับความสุขในการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ เป็นการวิจัยเชิงทดลอง (Experimental design) แบบมีกลุ่มทดลอง มีการทดสอบก่อน และ

หลังการทดลอง (Randomized control pretest- posttest design) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ เปรียบเทียบความสุข ในการทำงานของพนักงานก่อนและหลังจากติดตามผลการปฏิบัติงานระหว่างกลุ่มที่ได้รับการติดตามผลการปฏิบัติงานและกลุ่มที่ไม่ได้รับการติดตามผลการปฏิบัติงาน จากกลุ่มตัวอย่างพนักงานใน โรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล โดยแบ่งพนักงานออกเป็น 2 กลุ่ม เข้าเป็นกลุ่มควบคุมและกลุ่มทดลอง กลุ่มละ 15 คน ผลการศึกษาพบว่า การติดตามผลการปฏิบัติงานทำให้ความสุขในการทำงานของพนักงานเพิ่มมากขึ้น เนื่องมาจากการติดตามผลการปฏิบัติงาน ทำให้สามารถแก้ปัญหาได้ทันเวลาที่ลดความผิดพลาดของงาน เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในงานที่ทำ การติดตามผลจะเป็นการย้ำเตือนเป้าหมายให้ผู้ปฏิบัติงานได้ตระหนักและรู้สถานภาพความสำเร็จ เป็นการให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในกรณีที่ผลการปฏิบัติงานออกมาดี และเป็นการทำให้ผู้ปฏิบัติหรือทีมงานได้ทราบถึงปัญหาอุปสรรคก่อนที่จะส่งผลเสียต่อการทำงานตามเป้าหมาย

ธารรัตน์ วรรณรัตน์ และเอมิกา รัตนมาลา (2557) ศึกษาเรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรในสายวิชาการและสายสนับสนุนการสอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตปีการศึกษา 2556 จำนวน 528 คน โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และศึกษาอิทธิพลตรง อิทธิพลอ้อมและอิทธิพลรวมของตัวแปรความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ผลการศึกษาพบว่า โมเดลความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี สรุปว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความพึงพอใจในงานและบรรยากาศองค์การเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตประกอบด้วย การยอมรับเป้าหมายขององค์การ การทำงานอย่างเต็มความสามารถ ความต้องการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ นอกจากนี้ยังพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารประกอบด้วย การมุ่งความสำเร็จ การสนับสนุน และการเน้นการมีส่วนร่วมมีอิทธิพลตรงต่อความผูกพันต่อองค์การและมีอิทธิพลอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์การผ่านบรรยากาศองค์การและความพึงพอใจในงาน บรรยากาศองค์การประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร ความรับผิดชอบ การให้รางวัล ความอบอุ่น การให้การสนับสนุน องค์กรประกอบมาตรฐานงาน ความขัดแย้ง และความภักดีต่อองค์การมีอิทธิพลอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์การผ่านความพึงพอใจในงาน ความพึงพอใจในงานประกอบด้วย

ความมั่นคง ความก้าวหน้า สถานที่ทำงาน ลักษณะงาน ค่าจ้างผลตอบแทน การบังคับบัญชา
ลักษณะทางสังคม องค์ประกอบสวัสดิการที่มีอิทธิพลตรงต่อความผูกพันต่อองค์การ

ศรัณย์ พิมพ์ทอง (2557) ศึกษาเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในองค์การ
ของพนักงานมหาวิทยาลัยสาขาวิชาการในประเทศไทย จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย
สาขาวิชาการในมหาวิทยาลัยของรัฐ จำนวน 596 คน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบ
ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ และค้นหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในองค์การ โดยเฉพาะพนักงาน
มหาวิทยาลัยสาขาวิชาการ ผลการศึกษาพบว่าตัวแปรความพึงพอใจในงานประกอบด้วยความพึง
พอใจในการทำงาน ความพึงพอใจในปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน และความพึงพอใจในงานทั่วไป มี
อิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การประกอบด้วยการซึมซับค่านิยมในองค์การ และ
ความผูกพันด้านจิตใจ และทั้งตัวแปรความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การ มีอิทธิพล
ทางตรงต่อการคงอยู่ในองค์การของพนักงานมหาวิทยาลัยสาขาวิชาการ นอกจากนี้ โมเดลโครงสร้าง
ความสัมพันธ์ยังแสดงให้เห็นด้วยว่า พนักงานมหาวิทยาลัยสาขาวิชาการที่มีการรับรู้ถึงการสนับสนุน
จากองค์การประกอบด้วยการรับรู้การสนับสนุนทางการปฏิบัติงาน การรับรู้การสนับสนุนในด้าน
โอกาสที่ได้รับการพัฒนาในองค์การ และการเห็นคุณค่าการปฏิบัติงานของพนักงาน และแนวทาง
ปฏิบัติในด้านทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยความมั่นคงในการจ้างงาน การมีส่วนร่วมของพนักงาน
การปรับค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน และการลดความแตกต่างด้านสถานะของแต่ละบุคคล
ในองค์การจากมหาวิทยาลัยอย่างเหมาะสมมาก จะมีความพึงพอใจในงานและมีความผูกพันต่อ
องค์การมากด้วย ซึ่งส่งผลให้มีแนวโน้มที่จะคงอยู่ต่อในองค์การ

กัลยารัตน์ วีระชนชัยกุล และภัทราทิพย์ ทรงบุญญา (2558) ศึกษาเรื่องการศึกษาปัจจัย
เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย
จากกลุ่มตัวอย่างอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย จำนวน 410 คน
โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของโมเดลผล
การปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย 2) ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มี
อิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ผลการศึกษา
พบว่าองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การประกอบด้วย การมีส่วนร่วมแบบเกี่ยวข้องในการปฏิบัติ
พันธกิจ ความสอดคล้องต้องกัน ความสามารถในการปรับตัว การมุ่งเน้นพันธกิจ องค์ประกอบด้าน
ภาวะผู้นำประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำแบบปล่อย
ตามสบาย และองค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการความรู้ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้
การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้และการค้นคืนความรู้ และการถ่ายโอนความรู้และการใช้
ประโยชน์ มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานประกอบด้วย ประสิทธิภาพของงาน คุณภาพ

ของงาน และความสามารถเกี่ยวกับงาน นอกจากนี้ยังพบว่า องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ และองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ มีอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลรวมต่อองค์ประกอบด้าน กระบวนการจัดการความรู้ ตามลำดับ

ตารางที่ 2-5 ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน

นักวิจัย	London (1983)	Raelin (1984)	Schweiger and DeNisi (1991)	Rush, School, and Barnard (1994)	Wanberg and Banas (2000)	Parent (2006)	Wang et al. (2011)	สรุปผลลัพธ์จากการปรับตัว
ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน								
ผลการปฏิบัติงานที่ดี	X	X	X			X	X	5
ความพึงพอใจในงาน		X	X	X	X	X	X	6
ความตั้งใจที่จะลาออกต่ำ		X	X	X		X	X	5

จากตารางที่ 2-5 ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน สรุปผลจากการทบทวนแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงานจากนักวิชาการจำนวน 11 ท่าน คือ กัลยารัตน์ ชีระชนชัยกุล และภัทราทิพย์ ทรงบุญญา (2558); ธัญยากร อัญมณีเจริญ, มานพ ชูนิล และศจีมาจ ณ วิเชียร (2556); ธารารัตน์ วรรณรัตน์ และเอมิกา รัตนมาลา (2557); ศรีณย์ พิมพ์ทอง (2557); London (1983); Parent (2006); Raelin (1984); Rush, Schoel, and Barnard (1994); Schweiger and DeNisi (1991); Wanberg and Banas (2000); Wang et al. (2011)

ผู้วิจัยสามารถนำมาสรุปความหมายของผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน (Work-related outcomes) ว่าหมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการที่พนักงานมีความสามารถในการปรับตัว ประกอบด้วย การมีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีความพึงพอใจในงาน และมีความตั้งใจที่จะลาออกจากองค์กรอยู่ในระดับต่ำ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวแปรเพื่อนำมาใช้ในการศึกษาที่มีความสอดคล้องกับบริบทของการศึกษา โดยมีตัวแปรทั้งสิ้นจำนวน 3 ตัวแปร ประกอบด้วย

1. ผลการปฏิบัติงานที่ดี (Perceived performance) หมายถึง การมีผลการทำงานที่ดี มีความตั้งใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ของทีมงานและผู้ร่วมงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องดีขึ้น สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา สามารถบรรลุเป้าหมายที่องค์กรคาดหวังและประสบผลสำเร็จในวิชาชีพ

2. ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) หมายถึง การมีความพึงพอใจในงานที่ทำ ความเครียดลดลง มีความสุขในการทำงาน และรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญกับงาน

3. ความตั้งใจที่จะลาออกต่ำ (Low withdrawal intentions) หมายถึง การมีความรักในองค์กร ยากอยู่กับงานที่ทำ มีอายุการทำงานและอยู่กับองค์กรนานขึ้น ไม่อยากลาออกไปทำงานที่อื่น

ส่วนที่ 8 การเชื่อมโยงตัวแปรของการศึกษา

สมรรถนะมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัว

LePine et al. (2000) แสดงหลักฐานให้เห็นว่าความสามารถทางสติปัญญาทั่วไปมีความสัมพันธ์ที่เป็นบวกกับการปรับตัวในการปฏิบัติงาน (Adaptive performance) นอกจากนี้ยังเสนอว่าเมื่อต้องมีการพยากรณ์ถึงความสามารถในการปรับตัวที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคลนั้น นอกจากความสามารถทางสติปัญญาแล้ว การมีจิตสำนึกและการเปิดใจรับประสบการณ์สามารถนำมาใช้พยากรณ์การปรับตัวในการปฏิบัติงาน (Adaptive performance) ได้ เช่นเดียวกับผลวิจัยของ Griffin and Hesketh (2003) ที่พบว่า การเปิดใจรับประสบการณ์มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อการปรับตัวในการปฏิบัติงาน (Adaptive performance) และสอดคล้องกับ Ployhart and Bliese (2006) ที่นำเสนอว่าสมรรถนะเช่นความสามารถทางสติปัญญาและคุณลักษณะส่วนบุคคล อันพึงประสงค์เช่นการมีจิตสำนึกและการเปิดใจรับประสบการณ์เป็นปัจจัยที่มีผลโดยตรงต่อความสามารถในการปรับตัว ในขณะที่ผลการทดสอบของ Stokes (2008) พบว่าความสามารถทางสติปัญญา การเปิดใจรับประสบการณ์ การมีจิตสำนึก มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการปรับตัวในการปฏิบัติงาน

จึงเป็นที่มาของสมมติฐานที่ 1

สมมติฐานที่ 1: สมรรถนะส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรในองค์กรที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ทุนมนุษย์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัว

Forret (2006) อธิบายว่าทุนมนุษย์เป็นประสบการณ์การทำงาน การศึกษา ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และการฝึกฝน ซึ่ง Morrison and Hall (2001) กล่าวว่าความเชื่อมั่นในทักษะปัจจุบัน และทักษะที่สามารถเรียนรู้ อาจเพิ่มความสามารถในการปรับตัวของพนักงานในการรับมือกับสถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับ O'Connell, McNeely, and Hall (2008) ที่เสนอว่าบุคคลผู้ซึ่งรู้สึกว่าทักษะที่มีอยู่ทำให้นายจ้างเห็นว่าพวกเขามีการเตรียมตัวที่ดีและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงจะมีโอกาสในการถูกเลือกให้ทำงานและมีความสามารถในการปรับตัวสูงกว่าผู้ซึ่ง

ไม่มั่นใจในความสามารถของตนเอง ในขณะที่ Louis (1980) กล่าวเกี่ยวกับประสบการณ์ของพนักงานใหม่ที่เข้าไปสู่โครงสร้างองค์กรที่ไม่คุ้นเคย โดยระบุว่าพนักงานใหม่จะนำเอาประสบการณ์จากสถานการณ์ที่เคยประสบมาในอดีตที่คล้ายคลึงกันมาประยุกต์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน เช่นเดียวกับ Nicholson (1984) ที่กล่าวว่า การมีประสบการณ์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่ผ่านมา มีอิทธิพลสำคัญอย่างมากในการกำหนดกลยุทธ์ในการปรับตัวของพนักงานในบทบาทหน้าที่ใหม่

จึงเป็นที่มาของสมมติฐานที่ 2

สมมติฐานที่ 2: ทุมนมนุษย์ส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรในองค์กรที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

สภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัว

Karasek (1979) ชี้ให้เห็นว่างานที่มีความต้องการในงานและมีการควบคุมสูงจะก่อให้เกิดรูปแบบพฤติกรรมใหม่ทั้งในและนอกงาน ความต้องการในงานและการควบคุมที่เพิ่มขึ้นอาจทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อที่จะประสพกับความยินดีและพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ Edwards and Cooper (1990) ที่กล่าวว่า ความต้องการในงานที่สูงขึ้นจะทำให้ระดับการตื่นตัวของพนักงานสูงขึ้นส่งผลให้พนักงานสามารถรับมือโดยการปรับตัวหรือปรับเปลี่ยนบริบทในการทำงานให้ทันต่อความต้องการในงานที่เพิ่มสูงขึ้น และ Wall et al. (1996) ที่สรุปว่าการควบคุมที่เพิ่มขึ้นจะช่วยลดผลกระทบของความเครียดโดยการอนุญาตให้บุคคลเผชิญกับความแตกต่าง ๆ เมื่อมีความพร้อมและในรูปแบบที่พวกเขาพบว่าได้รับการยอมรับมากที่สุด ซึ่งอาจเป็นการเพิ่มความสามารถในการปรับตัวของบุคคลนั้น ๆ ต่อมา Karasek and Theorell (1990) กล่าวว่า การสนับสนุนทางสังคมเป็นปฏิกริยาความช่วยเหลือที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงานจากผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชาที่อาจเพิ่มวิธีที่ผู้ได้บังคับบัญชาปรับตัวและประยุกต์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งในการรับมือกับสถานการณ์นั้น การสนับสนุนดังกล่าวอาจช่วยเพิ่มความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน

จึงเป็นที่มาของสมมติฐานที่ 3

สมมติฐานที่ 3: สภาพแวดล้อมการทำงานส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรในองค์กรที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

สมรรถนะมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน

กล่าวหาญ ฌ น่าน (2556) พบว่าปัจจัยคุณลักษณะบุคลิกภาพซึ่งประกอบด้วยบุคลิกภาพแบบประนีประนอม บุคลิกภาพแบบแสดงตัว บุคลิกภาพแบบมีมโนสำนึก และบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์มีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ของ

Hurtz and Donovan (2000) ที่พบว่า บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก (Conscientiousness) มีอิทธิพลสูงสุดต่อผลการปฏิบัติงาน โดยรวม บุคลิกภาพแบบเห็นพ้องกับผู้อื่น (Agreeableness) มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือและการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น บุคลิกภาพแบบแสดงออก (Extraversion) มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของฝ่ายขายและฝ่ายจัดการ และบุคลิกภาพแบบเปิดกว้างรับประสบการณ์ (Openness to experience) มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการลูกค้า เช่นเดียวกับ Barrick et al. (2002) ที่กล่าวว่าบุคลิกภาพแบบแสดงออก (Extraversion) และแบบมีจิตสำนึก (Conscientiousness) มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของตัวแทนฝ่ายการตลาดทางโทรศัพท์ผ่านความมุ่งมั่นทางสถานะและความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ

จึงเป็นที่มาของสมมติฐานที่ 4

**สมมติฐานที่ 4: สมรรถนะส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน
ทุนมนุษย์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน**

LePine et al. (2000) กล่าวว่าบุคคลที่มีความมุ่งมั่นและมีการรับรู้ถึงความสามารถของตนเองในระดับสูงจะสามารถรักษาระดับเป้าหมายผลการปฏิบัติงานและยินดีที่จะพยายามหรืออุทิศตนในการพยายามที่จะค้นหาเหตุผลที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานของพวกเขาตกต่ำลง ในขณะที่กล่าวหาญ ณาน (2556) กล่าวว่า ความหลากหลายของทักษะมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Dokko et al. (2009) ที่พบว่าความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงาน และยังพบอีกว่าประสบการณ์ในอดีตที่เกี่ยวข้องกับงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานและมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับ Quinones et al. (1995) ที่พบว่าประสบการณ์การทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงาน จำนวนของประสบการณ์มีอิทธิพลทางบวกสูงสุดต่อผลการปฏิบัติงาน และประสบการณ์ในระดับการทำงานมีอิทธิพลทางบวกสูงสุดต่อผลการปฏิบัติงาน

จึงเป็นที่มาของสมมติฐานที่ 5

**สมมติฐานที่ 5: ทุนมนุษย์ส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน
สภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน**

Jones and Fletcher (1996) กล่าวว่าความต้องการในงานเป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานจะต้องปฏิบัติงานตามพฤติกรรมการทำงานที่ถูกกำหนดไว้เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพตรงตามบทบาทหน้าที่และมาตรฐานที่องค์กรกำหนด สอดคล้องกับ Jones et al. (2005) ที่กล่าวว่า พนักงานกลุ่ม GenY จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อผู้บังคับบัญชาแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมที่คาดหวัง ปฏิบัติต่อพนักงานอย่างไร้เกียรติ ให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผล

การปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์และสม่ำเสมอ และ เกษศิริ โมรา (2557) ที่พบว่า การได้รับข้อมูลย้อนกลับหรือผลสะท้อนจากงานมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี โดยส่งผ่านทางความพึงพอใจในงาน และยังพบอีกว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี โดยส่งผ่านทางความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจในงาน เช่นเดียวกับ เนติยา แจ่มทิม (2557) ที่พบว่า การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยมีความยึดมั่นผูกพันในงานเป็นตัวแปรคั่นกลาง และ Luthans et al. (2008) สภาพแวดล้อมที่ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจ และความผูกพันของพนักงาน สภาพแวดล้อมที่ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงาน โดยผ่านทุนทางจิตวิทยา ในขณะที่ Schweiger and DeNisi (1991) พบว่าการสื่อสารข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการรวบรวมกิจการส่งผลให้ระดับความพึงพอใจในงานสูงขึ้น มีการลดลงของความตั้งใจที่จะลาออก และมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

จึงเป็นที่มาของสมมติฐานที่ 6

สมมติฐานที่ 6: สภาพแวดล้อมการทำงานส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน

ความสามารถในการปรับตัวมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน

London (1983) นำเสนอไว้ในทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานว่าบุคคลที่มีความยืดหยุ่นในการทำงาน มีความสามารถในการปรับตัวสูงจะสามารถสร้างผลงานที่มีคุณภาพและมีผลงานที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับ Raelin (1984) ที่กล่าวว่าเมื่อองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงจะทำให้เกิดความต้องการการปรับตัวในทุกระดับทั้งในระดับบุคคลและองค์กร และชี้ให้เห็นว่าบุคคลที่สามารถปรับตัวได้ดีจะมีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีความพึงพอใจในงานของตน และไม่คิดที่จะลาออกจากองค์กร ในขณะที่การศึกษาของ Wanberg and Banas (2000) พบว่าทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและการเปิดใจรับการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในงาน และ Parent (2006) นำเสนอผลจากการศึกษาว่าบุคคลที่มีการปรับตัวได้ดีจะสามารถสร้างผลลัพธ์ในงานที่ดีในรูปแบบของความพึงพอใจในงาน ผลการปฏิบัติงานที่ดี ขาดงานน้อยลง และไม่คิดที่จะลาออกจากองค์กร

จึงเป็นที่มาของสมมติฐานที่ 7

สมมติฐานที่ 7: ความสามารถในการปรับตัวมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน

สรุปสมมติฐานงานวิจัย

งานวิจัยเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนมีสมมติฐานงานวิจัยดังนี้

สมมติฐานที่ 1: สมรรถนะส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

สมมติฐานที่ 2: ทุมนมนุษย์ส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

สมมติฐานที่ 3: สภาพแวดล้อมการทำงานส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

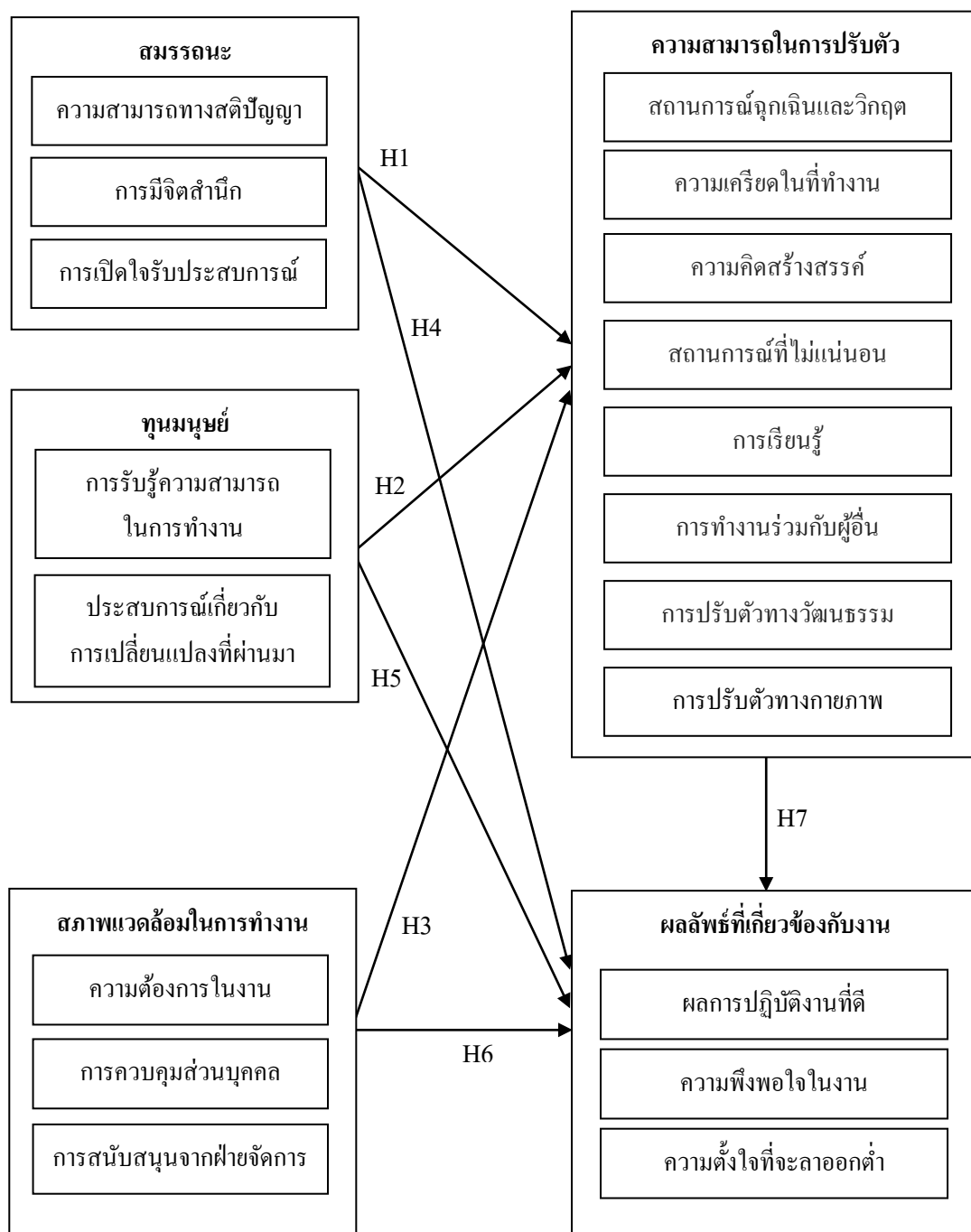
สมมติฐานที่ 4: สมรรถนะส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน

สมมติฐานที่ 5: ทุมนมนุษย์ส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน

สมมติฐานที่ 6: สภาพแวดล้อมการทำงานส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน

สมมติฐานที่ 7: ความสามารถในการปรับตัวส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน

ดังนั้นกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ประกอบด้วย ตัวแปรต้น 1) สมรรถนะ 3 ตัวแปร ประกอบด้วย ความสามารถทางสติปัญญา การมีจิตสำนึก และการเปิดใจรับประสบการณ์ 2) ทุมนมนุษย์ 2 ตัวแปร ประกอบด้วย การรับรู้ความสามารถในการทำงาน และประสบการณ์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่ผ่านมา และ 3) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 3 ตัวแปร ประกอบด้วยความต้องการในงาน การควบคุมส่วนบุคคล และการสนับสนุนจากฝ่ายจัดการ ตัวแปรต้นกลาง ความสามารถในการปรับตัว 8 ตัวแปร ประกอบด้วย การจัดการสถานการณ์ฉุกเฉินและวิกฤต การจัดการกับความเครียดในที่ทำงานการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ การรับมือกับสถานการณ์การทำงานที่ไม่แน่นอนและไม่สามารถคาดเดาได้ การเรียนรู้และจัดการกับเทคโนโลยี งาน และกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ความสามารถในการปรับตัวในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความสามารถในการปรับตัวทางกายภาพ และ ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม ตัวแปรตาม ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน 3 ตัวแปร ประกอบด้วยผลการปฏิบัติงานที่ดี มีความพึงพอใจในงาน และความตั้งใจที่จะลาออกต่ำ ดังภาพที่ 2-1



ภาพที่ 2-1 ตัวแบบที่ใช้ในการศึกษา

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน 2) เพื่อตรวจสอบตัวแบบความสัมพันธ์ภายในปัจจัยเชิงสาเหตุความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งมีรายละเอียดในการดำเนินการดังนี้

รูปแบบการวิจัย

ผู้ศึกษาวิจัยได้เลือกใช้การวิจัยแบบผสานวิธีระหว่างระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ในการรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด 17 ท่านขึ้นไปเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความกว้างขวางครอบคลุมประเด็นที่สำคัญและมีรายละเอียดซึ่งเป็นผลโดยตรงจากประสบการณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ เพื่อวิเคราะห์เกี่ยวกับองค์ประกอบของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน หลังจากนั้นผู้วิจัยนำไปดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อวิเคราะห์รูปแบบปัจจัยเชิงสาเหตุของความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

ขั้นตอนการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ผู้วิจัยได้เลือกใช้การวิจัยแบบผสานวิธีระหว่างระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ และระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

1. การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) โดยการรวบรวมข้อมูลจากพนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทที่อยู่ในธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไป และเคยผ่านการทำงานในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจปี พ.ศ. 2540 จำนวนไม่น้อยกว่า 17 ท่าน เพื่อค้นหาองค์ประกอบของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน โดยคำถามในการสัมภาษณ์สร้างจาก

การประมวลผลและวิเคราะห์ด้วยการสร้างตารางสังเคราะห์ และนำข้อมูลที่ได้อาวิเคราะห์สังเคราะห์ และสรุปเพื่อสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

1.1 หน่วยวิเคราะห์ ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1.1.1 หน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis)

สำหรับการวิจัยครั้งนี้กำหนดหน่วยวิเคราะห์เป็นหน่วยระดับบุคคล ในกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์

1.1.2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเชิงคุณภาพด้านการสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในบริษัทที่อยู่ในธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไปและเคยผ่านการทำงานในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจปี พ.ศ. 2540 จำนวน 17 คน การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีสุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการวิจักษณ์ (Purposive sampling) และการสุ่มตัวอย่างแบบก้อนหิมะ (Snowball sampling) โดยผู้ทำการวิจัยได้ทำการส่งเอกสารคำถามกึ่งโครงสร้าง (Interview guideline) ให้แก่กลุ่มตัวอย่างเพื่อทำการสัมภาษณ์

1.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.2.1 ผู้ทำการวิจัยทบทวนแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงสาเหตุของความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร

1.2.2 ผู้ทำการวิจัยเตรียมความรู้ในเรื่องระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ จรรยาบรรณของนักวิจัย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลจากตำรา และการขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาด้านการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้เข้าใจในระเบียบวิธีการวิจัย อันจะนำไปสู่การศึกษาที่ถูกต้อง และครอบคลุมประเด็นที่ต้องการจะศึกษาให้มากที่สุด

1.2.3 แนวคำถามในการสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือที่ผู้ทำการวิจัยสร้างขึ้นเอง โดยการศึกษาประเด็นคำถาม จากการทบทวนวรรณกรรมและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง โดยสร้างเป็นคำถามสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างให้มีครอบคลุมตามขอบเขตของการวิจัยอันเป็นสิ่งที่ต้องการศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

1.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือมีความสำคัญ โดยมีวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยในการวิจัยในครั้งนี้ได้ทดสอบเครื่องมือทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพโดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบ กล่าวคือ การตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปขอคำชี้แนะและความเห็นกับคณาจารย์ที่เป็นที่ปรึกษางานคุณวุฒินิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องด้านภาษา หลังจากนั้นได้ดำเนินการขอแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความ

ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ทั้งความตรงของเนื้อหา (Content validity) และความตรงตามโครงสร้าง (Construct validity) ของข้อคำถามแต่ละข้อกับประเด็นที่ต้องการวัด โดยการหาค่าดัชนีที่ใช้แสดงความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruency – IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านพิจารณาลงคะแนนความเห็น โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ

ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการ	ให้คะแนน +1
ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการ	ให้คะแนน 0
ข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการ	ให้คะแนน -1

จากนั้นนำผลคะแนนไปคำนวณหาค่าความสอดคล้องโดย

1.3.1 ค่าที่คำนวณ แบบวัด IOC ของข้อคำถามที่คำนวณได้มีค่า เท่ากับ 0.50 หรือมากกว่า ถือว่าข้อคำถามนั้นผ่านเกณฑ์เป็นตัวแทนในประเด็นที่ต้องการวัด สามารถนำไปใช้ในการทดสอบ

1.3.2 ค่าที่คำนวณ แบบวัด IOC ของข้อคำถามที่คำนวณได้มีค่า น้อยกว่า 0.50 ถือว่าข้อคำถามนั้น ไม่ผ่านเกณฑ์เป็นตัวแทนในประเด็นที่ต้องการวัด ข้อคำถามนั้นจะถูกตัดออกไป หรือนำไปปรับปรุงแก้ไขใหม่ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาอีกครั้ง หรือให้ผู้เชี่ยวชาญแก้ไขมาในรูปแบบการทดสอบ

1.4 การตรวจสอบจริยธรรมของการวิจัย

ผู้วิจัยต้องส่งแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขใหม่ ให้คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยของผู้วิจัย ตรวจสอบก่อนการนำไปใช้สัมภาษณ์เก็บข้อมูล

1.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1.5.1 ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นข้อมูลจาก วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) โดยสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คนขึ้นไป

1.5.2 ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ บทความทางวิชาการ การสัมภาษณ์ ตำรา เอกสาร วารสาร รวมทั้งเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องเป็นข้อมูลเสริมเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์เชิงเนื้อหาให้ครอบคลุมทุกมิติ และเพื่อเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์การวิจัยได้อย่างเป็นรูปธรรม

1.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพผู้วิจัยนำข้อมูลที่นำมาทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เพื่อแยกแยะและสรุปประเด็นสำคัญเพื่อค้นหาคำประกอบของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร โดย

1.6.1 นำข้อมูลที่ได้จากการถอดเทปบันทึกการสัมภาษณ์และการสนทนาแบบคำต่อคำมากำหนดเป็นหมวดหมู่ตามประเด็นคำถามหลักในการวิจัย

1.6.2 ตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยทำการส่งข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลับไปให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อยืนยัน

2. การวิจัยเชิงปริมาณ

เป็นการนำข้อมูลจากการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) มาสังเคราะห์สร้างแบบสอบถาม เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลสนับสนุนผลการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการวิเคราะห์ตัวแบบสมการ โครงสร้าง เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อค้นหาปัจจัยเชิงสาเหตุของความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร เป็นข้อมูลแบบมาตราส่วน 5 ระดับแล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน (ค่าเฉลี่ย ความถี่ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน) และการวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้างโดยยึดหลักทฤษฎีและผลการวิจัย เพื่อนำโมเดลไปตรวจสอบว่ามีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

การสร้างโมเดลสมการ โครงสร้างให้สอดคล้องกับองค์ความรู้ที่มีอยู่เดิมทั้งด้านทฤษฎีและผลการวิจัยเชิงประจักษ์ และสอดคล้องกับข้อตกลงเบื้องต้นของการวิจัย (Sloane & Gorard, 2003) คือ

1. เพื่อบรรยายลักษณะของรูปแบบความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์หรือตัวแปรที่ต้องการศึกษาโดยใช้โมเดลที่ง่ายและประหยัด
2. เพื่อบรรยายและทำความเข้าใจคุณสมบัติของโมเดลเพื่อที่จะสามารถสรุปอ้างอิงไปสู่ประชากรได้อย่างถูกต้องภายใต้เงื่อนไขและบริบท
3. เพื่อทำความเข้าใจลักษณะการเปลี่ยนแปลงของปรากฏการณ์ที่ศึกษา

3.1 หน่วยวิเคราะห์ ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 หน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis)

สำหรับการวิจัยครั้งนี้กำหนดหน่วยวิเคราะห์เป็นหน่วยระดับบุคคล ในกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์

3.2.2 ประชากร และ กลุ่มตัวอย่าง

3.2.2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ใช้ตัวแทนจากบริษัทในหน่วยวิเคราะห์ประกอบด้วยบุคลากรที่ปฏิบัติงานในบริษัทที่เป็นสมาชิกสมาคมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทย จำนวน 617 บริษัท (สมาคมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทย, ม.ป.ป.)

3.2.2.2 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างและการสุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างและการสุ่มตัวอย่างในการศึกษารั้งนี้ เนื่องจากในการศึกษาการวิเคราะห์แบบ Multivariate จากการวิเคราะห์ตัวแปรแฝงในตัวแบบสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling - SEM) มีข้อกำหนดประมาณขนาดของตัวอย่าง อัตราส่วนระหว่างตัวอย่างและจำนวนตัวแปรการวัด 10 -20 คน ต่อ 1 ค่า (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542; สุกมาส อังศุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชณีกุล ภิญโญภาณุวัฒน์, 2554) ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวนตัวแปรการวัดทั้งหมด 17 ตัวแปร การประมาณขนาดตัวอย่างเมื่อกำหนดจากสูตร คือ 17×20 ทำให้ได้ตัวอย่างขั้นต่ำเท่ากับ 340 คน เพื่อความสะดวกในการประเมินผล และการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 617 ตัวอย่าง โดยมีอัตราการตอบกลับที่มีความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่นำมาใช้ในการวิจัยจำนวนทั้งสิ้น 404 ชุด คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 65.48

3.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณดังนี้

3.2.1 นำข้อมูลจากการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) มาสังเคราะห์สร้างแบบสอบถามตามวัตถุประสงค์ ค้นหาคำตอบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

3.2.2 ศึกษาแนวทางการกำหนดลักษณะของคำถามและเกณฑ์การวัดของแต่ละตัวแปรในการแปลความหมาย รวมถึงการกำหนดนิยามศัพท์ที่ได้จากการทบทวน โดยการกำหนดขึ้นเพื่อระบุคุณลักษณะของข้อคำถาม นำมาสร้างแบบสอบถาม แบบมาตรวัดตัวแปรอันตรภาค (Interval Scale)

3.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือมีความสำคัญ โดยมีวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยในการวิจัยในครั้งนี้ได้ทดสอบเครื่องมือการวิจัยเชิงปริมาณ โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบ กล่าวคือ การตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปขอคำชี้แนะและความเห็นกับคณาจารย์ที่เป็นที่ปรึกษางานคุณวุฒินิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องด้านภาษา หลังจากนั้นได้ดำเนินการขอแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ทั้งความตรงของเนื้อหา (Content validity) และความตรงตามโครงสร้าง (Construct validity) ของข้อคำถามแต่ละข้อกับประเด็นที่ต้องการวัด โดยการหาค่าดัชนีที่ใช้แสดงความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruency – IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านพิจารณาลงคะแนนความเห็น โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ

ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการ ให้คะแนน +1

ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการ ให้คะแนน 0
 ข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการ ให้คะแนน -1
 จากนั้นนำผลคะแนนไปคำนวณหาค่าความสอดคล้องโดย

3.3.1 ค่าที่คำนวณ แบบวัด IOC ของข้อคำถามที่คำนวณได้มีค่าเท่ากับ 0.50 หรือมากกว่า ถือว่าข้อคำถามนั้นผ่านเกณฑ์เป็นตัวแทนในประเด็นที่ต้องการวัด สามารถนำไปใช้ในการทดสอบ

3.3.2 ค่าที่คำนวณ แบบวัด IOC ของข้อคำถามที่คำนวณได้มีค่า น้อยกว่า 0.50 ถือว่าข้อคำถามนั้นไม่ผ่านเกณฑ์เป็นตัวแทนในประเด็นที่ต้องการวัด ข้อคำถามนั้นจะถูกตัดออกไปหรือนำไปปรับปรุงแก้ไขใหม่ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาอีกครั้ง หรือให้ผู้เชี่ยวชาญแก้ไขมาในรูปแบบการทดสอบ

3.4 การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability)

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามการวิจัยเชิงปริมาณที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้โดยการนำแบบสอบถามไป Try out ยังกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ทำการวิจัย จำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่น โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficients) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1974) โดยค่าความเชื่อมั่นจะต้องมีค่าไม่ต่ำกว่า 0.70 หรือมากกว่า ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่มีความน่าเชื่อถือ พบว่าแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.912

3.5 การตรวจสอบจริยธรรมของการวิจัย

ผู้วิจัยต้องส่งแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขใหม่ ให้คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยของผู้วิจัย ตรวจสอบก่อนการนำไปใช้

3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณเป็นข้อมูลจากการใช้แบบสอบถามโดยการจัดส่งแบบสอบถามไปหน่วยวิเคราะห์เพื่อรวบรวมข้อมูล แบ่งเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะส่วนบุคคล ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับทุนมนุษย์ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 5 แบบสอบถามวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการปรับตัว ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 6 แบบสอบถามวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์จากการปรับตัว ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณในการพัฒนาโมเดลสมการ โครงสร้างปัจจัยเชิงสาเหตุ ที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร มีชนิดของสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

3.7.1 ข้อมูลทั่วไปของแบบสอบถาม สถิติที่ใช้เป็นสถิติบรรยาย ได้แก่ ร้อยละ (Percentage)

3.7.2 ระดับความคิดเห็นในปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัว ประกอบด้วย สมรรณะ ทุนมนุษย์ สภาพแวดล้อมการทำงาน สถิติที่ใช้คือ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

3.7.3 การตรวจสอบคุณภาพของข้อมูล การวิเคราะห์หาเส้นทางความสัมพันธ์และการทดสอบสมมุติฐานด้วยโปรแกรมสถิติเชิงพหุตัวแปร โมเดลสมการ โครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM)

3.7.4 การตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง กับ โมเดลสมมุติฐานด้วยการวิเคราะห์หัตถ์แบบสมการ โครงสร้างเชิงเส้น ใช้เกณฑ์ดัชนีชี้วัดความกลมกลืน/ความสอดคล้องของ โมเดลที่ได้จากการค้นพบ โดยใช้ค่าเกณฑ์มาตรฐานจากแหล่งอ้างอิง ดังแสดงตามตารางที่ 3-1

ตารางที่ 3-1 เกณฑ์การพิจารณาในการวัดค่าของดัชนีวัดความกลมกลืน

ดัชนีวัดความกลมกลืน	เกณฑ์การพิจารณา	แหล่งอ้างอิง
1. น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading)	มากกว่า 0.50	Hair, Black, Babin, Anderson, and Tatham (2006)
2. ค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE)	มากกว่า 0.50	สุภมาส อังสุโชติ และคณะ (2554)

ตารางที่ 3-1 (ต่อ)

ดัชนีวัดความกลมกลืน	เกณฑ์การพิจารณา	แหล่งอ้างอิง
3. ความเที่ยงของตัวแปร (Construct reliability/Composite Reliability: CR)	มากกว่า 0.60	Hair et al. (2006); สุกมาศ อังศุโชติ และคณะ (2554)
4. ไค-สแควร์สัมพันธ์ Chi_square (χ^2) / Degree of Freedom (df)	น้อยกว่า 2.00	สุกมาศ อังศุโชติ และคณะ (2554)
5. p-value	มากกว่า 0.05	Hair et al. (2006)
6. ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อน Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	น้อยกว่า 0.05	สุกมาศ อังศุโชติ และคณะ (2554)
7. ค่าความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่สามารถอธิบายของโมเดล Goodness of Fit Index (GFI)	เท่ากับหรือมากกว่า 0.90	สุกมาศ อังศุโชติ และคณะ (2554)
8. ค่าความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่สามารถอธิบายความซับซ้อนของโมเดล Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	เท่ากับหรือมากกว่า 0.90	สุกมาศ อังศุโชติ และคณะ (2554)

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

1. ตัวแปรแฝง

1.1 ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous: E) ได้แก่ สมรรถนะ ทักษะมนุษย์ และสภาพแวดล้อมการทำงาน

1.2 ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous: n) ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว และผลลัพธ์จากการปรับตัว

2. ตัวแปรสังเกตได้ 1) การเปิดใจรับประสบการณ์ 2) การมีจิตสำนึก 3) การรับรู้ความสามารถในการทำงาน 4) ประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา 5) การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา

6) ความต้องการในงาน 7) การสื่อสาร 8) การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน 9) การสนับสนุนจากองค์กร 10) การปรับตัวในการทำงานร่วมกับผู้อื่น 11) การเรียนรู้และจัดการกับเทคโนโลยีงาน และกระบวนการทำงานใหม่ ๆ 12) การจัดการกับความเครียดในที่ทำงาน 13) ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม 14) การมีความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา 15) การมีผลการปฏิบัติงานที่ดี 16) การมีความสุขในการทำงาน 17) ความตั้งใจที่จะลาออกต่ำ

ตัวแปรดังกล่าวเมื่ออยู่ในตัวแบบการวิจัยที่ได้พัฒนาขึ้นนั้น มีลักษณะดังต่อไปนี้
ตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่

2.1 สมรรถนะ วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปรคือ 1) การเปิดใจรับประสบการณ์
2) การมีจิตสำนึก ซึ่งมีข้อคำถามรวมทั้งหมด 8 ข้อ

2.2 ทุมนมนุษย์ วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปรคือ 1) ประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา
2) การรับรู้ความสามารถในการทำงาน ซึ่งมีข้อคำถามรวมทั้งหมด 6 ข้อ

2.3 สภาพแวดล้อมการทำงาน วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปรคือ 1) การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา 2) ความต้องการในงาน 3) การสื่อสาร 4) การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน
5) การสนับสนุนจากองค์กร ซึ่งมีข้อคำถามรวมทั้งหมด 17 ข้อ

ตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่

2.4 ความสามารถในการปรับตัว วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปรคือ 1) การปรับตัวในการทำงานร่วมกับผู้อื่น 2) การเรียนรู้และจัดการกับเทคโนโลยีงาน และกระบวนการทำงานใหม่ ๆ 3) การจัดการกับความเครียดในที่ทำงาน 4) ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม
5) การมีความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา ซึ่งมีข้อคำถามรวมทั้งหมด 16 ข้อ

2.5 ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปรคือ 1) การมีผลการปฏิบัติงานที่ดี 2) การมีความสุขในการทำงาน และ 3. ความตั้งใจที่จะลาออกต่ำ ซึ่งมีข้อคำถามรวมทั้งหมด 10 ข้อ

ตารางที่ 3-2 ปัจจัย/ ตัวแปร และนิยามปฏิบัติการ และระดับการวัด/ วิธีวัด

นิยามปฏิบัติการ	ระดับการวัด/ วิธีวัด
สมรรถนะ หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในบุคคลที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร	มาตรวัดตัวแปรอันตรภาค (Interval scale) โดยให้เป็นคะแนนคือ คะแนนระดับความเห็น สูงสุดเป็น 5 คะแนน ต่ำสุดเป็น
ทุนมนุษย์ หมายถึง ความรู้และทักษะความสามารถ ประสบการณ์การทำงาน การศึกษา ความรู้และความชำนาญที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร	1 คะแนน
สภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร	
ความสามารถในการปรับตัว หมายถึง พฤติกรรมที่บ่งชี้ในการแสดงออกถึงการที่บุคคลมีความสามารถในการปรับตัวในการทำงาน	
ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน หมายถึง ผลลัพธ์ที่สำคัญที่ได้จากการทำงานของบุคคล เมื่อบุคคลนั้นมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการปรับตัว	

ตารางที่ 3-3 ปัจจัย/ ตัวแปร นิยามปฏิบัติการ แหล่งอ้างอิง และรายการข้อคำถาม

นิยามปฏิบัติการ	แหล่งอ้างอิง	รายการข้อคำถาม
<p>สมรรถนะ สามารถจำแนกได้ เป็น 2 ด้านได้แก่</p> <p>1) การเปิดใจรับประสบการณ์ หมายถึง การมีทัศนคติในทางบวก มองโลกในแง่ดี มีใจที่เปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ไม่ยึดติดกับความคิดของตนเอง มีความใฝ่รู้และไม่กลัวที่จะต้องทำอะไรใหม่ ๆ และ</p> <p>2) การมีจิตสำนึก หมายถึง การมีความรับผิดชอบ มีแรงผลักดัน มีความอดทน และสามารถรับแรงกดดันได้ดี และมีความมุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อที่จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้</p>	<p>Ackerman (1988); Allworth and Hesketh (1999); Chen et al. (2005); Costa and McCrae (2008); Griffin and Hesketh (2003); LePine (2003); LePine (2005); LePine et al. (2000); Pulakos et al. (2002); Roberts et al. (2005); Schmidt (2002) Schmidt and Hunter (2004); Schunn and Reder (2001); Shoss et al. (2012); Stokes (2008)</p>	<p>การเปิดใจรับประสบการณ์</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ท่านเป็นคนมองโลกในแง่ดี และมีทัศนคติเชิงบวก 2. ท่านยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ไม่ยึดติดกับความคิดของตนเอง 3. ท่านมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และกล้าที่จะทำสิ่งใหม่ ๆ เสมอ 4. ท่านสามารถเปิดใจยอมรับกับการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ <p>การมีจิตสำนึก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ท่านมีความตั้งใจทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ 2. ท่านทำงานด้วยความขยัน หมั่นเพียร และทุ่มเทเพื่อให้งานสำเร็จ ลุล่วงเสมอ 3. ท่านทำงานด้วยความรับผิดชอบ และเอาใจใส่ในงานทั้งงานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย 4. ท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยทำงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ตารางที่ 3-3 (ต่อ)

นิยามปฏิบัติการ	แหล่งอ้างอิง	รายการข้อคำถาม
<p>ทวนมนุษย์ จำแนกได้เป็น 2 ด้าน ได้แก่</p> <p>1) ประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา หมายถึงประสบการณ์ต่าง ๆ ที่เคยประสบมาในอดีต เช่น ประสบการณ์ในงานที่ทำ ประสบการณ์ในสถานการณ์ และสภาพแวดล้อมต่างๆ ประสบการณ์ในการเปลี่ยนแปลงและการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และ ประสบการณ์การทำงานร่วมกับผู้อื่นที่สามารถนำมาประยุกต์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และ</p> <p>2) การรับรู้ความสามารถในการทำงาน หมายถึงการมีความเชื่อมั่นและมั่นใจในความสามารถของตนเอง มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบและความรู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ มีความสามารถหลายด้าน รู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่องานและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและคุณค่าให้กับองค์กรได้</p>	<p>Forret and Sullivan (2002);</p> <p>Goodman (1994);</p> <p>Janoff-Bulman (1992);</p> <p>Jones (1983);</p> <p>Kerr et al. (1977);</p> <p>King et al. (2005);</p> <p>Louis (1980);</p> <p>Martin (1995);</p> <p>McCall et al. (1988);</p> <p>Morrison and Hall (2001);</p> <p>Nicholson (1984);</p> <p>O'Connell et al. (2008)</p>	<p>ประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ท่านเคยเข้าร่วมกิจกรรมที่สร้างความเปลี่ยนแปลงในองค์กร เช่น กิจกรรมการลดต้นทุน การปรับโครงสร้างองค์กร เป็นต้น 2. ท่านสามารถนำประสบการณ์ในอดีตมาประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ในปัจจุบัน ได้อย่างเหมาะสม 3. ท่านเคยได้รับมอบหมายมารับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาเรื่องเฉพาะที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างทันท่วงทีในองค์กร โดยท่านได้นำประสบการณ์ของท่านมาใช้ในการแก้ไขจนปัญหาต่าง ๆ คลี่คลายไม่เกิดอุปสรรคในการดำเนินงาน <p>การรับรู้ความสามารถในการทำงาน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ท่านมีความมั่นใจในความสามารถของท่านที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ 2. ท่านรู้สึกถึงความสำคัญต่องานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน 3. ท่านมีความสามารถหลายด้านที่เป็นทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 3-3 (ต่อ)

นิยามปฏิบัติการ	แหล่งอ้างอิง	รายการข้อคำถาม
<p>สภาพแวดล้อมการทำงานสามารถจำแนกได้เป็น 5 ด้านได้แก่</p> <p>1) การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความช่วยเหลือสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการกำหนดเป้าหมายการทำงานและขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจน</p> <p>การสนับสนุนทรัพยากรในการทำงาน การเรียนรู้งาน เป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน เอาใจใส่และรับฟังความคิดเห็น แม้บางเรื่องจะไม่เกี่ยวกับงานโดยตรง มีการตรวจสอบและประเมินผลงานตามระยะเวลาที่กำหนด ให้ข้อมูลย้อนกลับ สร้างแรงกระตุ้นและให้กำลังใจในการทำงาน รวมถึงการให้ความดีความชอบและการลงโทษ</p> <p>2) ความต้องการในงาน หมายถึง ความต้องการขององค์กรที่มีต่อบุคคลากรภายในองค์กรในการปฏิบัติงานตามภาระงาน</p>	<p>Birdi et al. (1997); Edwards and Cooper (1990); Jones and Fletcher (1996); Karasek (1979); Karasek and Theorell (1990); Kidd and Smewing (2001); Kouzes and Posner (2002); Kozlowsky and Hults (1987); Maurer and Tarulli (1994); Morrison and Hall (2001); Noe and Wilk (1993); Noe et al. (1997); Theorell and Karasek (1996); Van Dam (2003); Wall et al. (1996)</p>	<p>การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บังคับบัญชาช่วยกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบและเป้าหมายการทำงานของท่านอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอและชัดเจน 2. ผู้บังคับบัญชาให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของท่าน 3. ผู้บังคับบัญชาให้ความเอาใจใส่และรับฟังความคิดเห็นของท่าน 4. ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ <p>ความต้องการในงาน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ท่านได้รับภาระงานใหม่ที่ท้าทายความสามารถมากขึ้นตามการเปลี่ยนแปลงขององค์กร 2. ท่านได้รับมอบหมายงานเพิ่มขึ้นจากการดำเนินงานขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป 3. ท่านสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามระยะเวลาที่องค์กรกำหนดไว้ 4. ท่านสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จภายใต้งบประมาณที่องค์กรกำหนด <p>การสื่อสาร</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ท่านได้รับข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างเพียงพอและทันเวลา

ตารางที่ 3-3 (ต่อ)

นิยามปฏิบัติการ	แหล่งอ้างอิง	รายการข้อคำถาม
<p>งานที่ได้รับมอบหมาย ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทของการทำงานตลอดเวลา ภายใต้ระยะเวลาในการทำงานและงบประมาณที่องค์กรกำหนด</p> <p>3) การสื่อสาร กระบวนการส่ง และรับรู้ข่าวสารข้อมูลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นขององค์กรอย่างเพียงพอเพื่อให้เข้าใจถึงสถานการณ์ ความกดดันที่เกิดขึ้น รวมถึงเป้าหมายและความต้องการขององค์กร</p> <p>4) การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน และให้ความร่วมมือในการทำงาน และ</p> <p>5) การสนับสนุนจากองค์กร หมายถึง การที่องค์กรให้ความช่วยเหลือสนับสนุนทางด้านข้อมูลเกี่ยวกับกฎระเบียบ และนโยบายต่างๆเพื่อการเตรียมความพร้อมในการทำงาน การสนับสนุนอุปกรณ์ เครื่องไม้เครื่องมือในการทำงาน การสนับสนุนในด้านการพัฒนา</p>	<p>Birdi et al. (1997); Edwards and Cooper (1990); Jones and Fletcher (1996); Karasek (1979); Karasek and Theorell (1990); Kidd and Smewing (2001); Kouzes and Posner (2002); Kozlowsky and Hults (1987); Maurer and Tarulli (1994); Morrison and Hall (2001); Noe and Wilk (1993); Noe et al. (1997); Theorell and Karasek (1996); Van Dam (2003); Wall et al. (1996)</p>	<p>2. ท่านได้รับข่าวสารข้อมูลอย่างทันเวลาที่ทำให้เข้าใจถึงสถานการณ์ ความกดดันที่เกิดขึ้นภายในองค์กร</p> <p>3. ท่านได้รับข่าวสารข้อมูลที่ช่วยให้เข้าใจถึงเป้าหมายและความต้องการขององค์กร</p> <p>การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน</p> <p>1. ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน</p> <p>2. ท่านได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีจากเพื่อนร่วมงานเสมอ</p> <p>3. ท่านได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานอย่างเต็มที่เมื่อท่านประสบปัญหา</p> <p>การสนับสนุนจากองค์กร</p> <p>1. องค์กรของท่านให้ข้อมูลเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ และนโยบายต่าง ๆ ในการเตรียมความพร้อมสำหรับการทำงานของท่านก่อนเริ่มทำงาน</p> <p>2. องค์กรของท่านให้การสนับสนุนอุปกรณ์ และเครื่องมือสำหรับการทำงานที่เพียงพอและเหมาะสม</p> <p>3. องค์กรของท่านให้การสนับสนุนในการฝึกอบรมและ</p>

ตารางที่ 3-3 (ต่อ)

นิยามปฏิบัติการ	แหล่งอ้างอิง	รายการข้อคำถาม
<p>บุคคลากร และการส่งเสริมให้ เกิดการเรียนรู้</p> <p>ความสามารถในการปรับตัว สามารถจำแนกได้เป็น 5 รูปแบบได้แก่</p> <p>1) ความสามารถในการทำงาน ร่วมกับผู้อื่น หมายถึง การมี มนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อน ร่วมงาน มีส่วนร่วมในองค์การ ยอมรับความคิดเห็นผู้อื่นเพื่อ เพิ่ม โอกาสแลกเปลี่ยนความคิด ความไว้วางใจกับเพื่อนร่วมงาน เข้าใจพฤติกรรมของผู้อื่นและ สามารถปรับตัวเองให้ทำงาน หรือประสานงานร่วมกันอย่างมี ประสิทธิภาพ</p> <p>2) ความสามารถในการเรียนรู้ เทคโนโลยีและทักษะใหม่ ๆ หมายถึง มีความกระตือรือร้นใน การที่จะเรียนรู้วิธีการและ เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการ ทำงาน มีการฝึกอบรมงานเพื่อ เตรียมความพร้อมของตนเอง สำหรับความต้องการของภาระ งานที่เปลี่ยนแปลงไป หมั่นหา ความรู้และทักษะเพิ่มเติมอย่าง ต่อเนื่องให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ</p>	<p>Charbonnier-Voirin and Roussel (2012); Ployhart and Bliese (2006); Pulakos et al. (2000); Pulakos et al. (2002); Tucker et al. (2007); Wang (2012)</p>	<p>พัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานอย่าง ต่อเนื่อง</p> <p>ความสามารถในการทำงานร่วมกับ ผู้อื่น</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ท่านมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อน ร่วมงาน 2. ท่านยอมรับความคิดเห็นของ ผู้อื่นเพื่อนำมาเป็นประโยชน์ในการ ปรับปรุงการทำงาน 3. ท่านพยายามเข้าใจพฤติกรรม ของเพื่อนร่วมงานและนำมาเป็น แนวทางเพื่อปรับปรุงการทำงาน ร่วมกัน 4. ท่านมีส่วนร่วมในแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นภายในองค์การ <p>ความสามารถในการเรียนรู้ เทคโนโลยีและ ทักษะใหม่ ๆ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ท่านติดตามเรียนรู้วิธีการและ เทคโนโลยีใหม่เกี่ยวกับงานเพื่อ ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดี ขึ้น 2. ท่านได้รับการฝึกอบรมทั้ง ภายในและภายนอกสถานที่ทำให้มี เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะที่ ทันสมัยอยู่เสมอ 3. ท่านได้รับการฝึกอบรมในงาน

ตารางที่ 3-3 (ต่อ)

นิยามปฏิบัติการ	แหล่งอ้างอิง	รายการข้อคำถาม
<p>3) ความสามารถในการจัดการกับความเครียดในที่ทำงาน หมายถึงความสามารถในการรับมือกับความทุกข์ ความไม่สบายใจ ความเครียดและสถานการณ์ที่กดดันอย่างใจเย็น มีสติและสามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี มีภาวะผู้นำ กล้าตัดสินใจ สามารถจัดลำดับความสำคัญของงาน และส่งมอบงานแต่ละอย่างตามที่ลำดับเวลาไว้โดยไม่เครียดและวุ่นวายใจเกินสมควร</p> <p>4) ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม หมายถึงความสามารถในการเรียนรู้และเข้าใจบรรยากาศ ความต้องการ ค่านิยม และวัฒนธรรมของเพื่อนร่วมงานชาติต่าง ๆ หรือองค์กร เข้าใจถึงผลกระทบจากการกระทำของบุคคลอื่นและปรับวิธีการทำงานเพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีและสามารถประสานงานกับเพื่อนร่วมงานต่างชาติ องค์กร หรือวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน และ</p>	<p>Charbonnier-Voirin and Roussel (2012); Ployhart and Bliese (2006); Pulakos et al. (2000); Pulakos et al. (2002); Tucker et al. (2007); Wang (2012)</p>	<p>เตรียมความพร้อมของตนเอง สำหรับความต้องการของภาระงานที่เปลี่ยนแปลงไป</p> <p>ความสามารถในการจัดการกับความเครียดในที่ทำงาน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ท่านสามารถควบคุมอารมณ์เมื่อพบกับสถานการณ์ที่กดดันได้เป็นอย่างดี 2. ท่านสามารถจัดลำดับความสำคัญและส่งมอบงานตามเวลาที่กำหนดแม้จะเผชิญกับสถานการณ์ที่กดดัน 3. ท่านสามารถตัดสินใจด้วยคล้อยพินิจและความระมัดระวังรอบคอบภายใต้สถานการณ์ที่กดดัน <p>ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ท่านสามารถประสานงานกับเพื่อนร่วมงานต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. ท่านทำความเข้าใจแนวคิด และวัฒนธรรมของเพื่อนร่วมงานต่างประเทศ 3. ท่านปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานที่จำเป็นในการทำงานให้ได้ ประสิทธิภาพร่วมกับผู้อื่น

ตารางที่ 3-3 (ต่อ)

นิยามปฏิบัติการ	แหล่งอ้างอิง	รายการข้อคำถาม
<p>5) ความสามารถในการมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาอย่างมีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการนำเสนอแนวคิดและความคิดริเริ่มใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาแนวทางแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ</p> <p>ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน ที่แสดงออกถึงความสามารถในการปรับตัว ประกอบด้วย</p> <p>1) มีผลการปฏิบัติงานที่ดี หมายถึงการมีผลการทำงานที่ดี มีความตั้งใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ของทีมงานและผู้ร่วมงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องดีขึ้น สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรคาดหวังและประสบผลสำเร็จในวิชาชีพ</p> <p>2) ความสุขในการทำงาน หมายถึง การมีความพึงพอใจ</p>	<p>London (1983); Parent (2006); Raelin (1984); Rush et al. (1994); Schweiger and DeNisi (1991); Wanberg and Banas (2000)</p>	<p>ความสามารถในการมีความคิดสร้างสรรค์</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ท่านไม่กังวลที่จะนำเสนอแนวทางการบริหารจัดการใหม่ที่แตกต่างกับแนวทางเดิมเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น 2. ท่านสนใจเกี่ยวกับแนวคิดใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น 3. ท่านสามารถพัฒนาแนวทางและวิธีการใหม่ ๆ ที่ดีกว่าเดิมในการแก้ไขปัญหา <p>การมีผลการปฏิบัติงานที่ดี</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามที่องค์กรคาดหวัง 2. ท่านได้รับการยอมรับความสามารถในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา 3. ท่านมักจะประสบความสำเร็จในการทำงานร่วมกับทีมงานและผู้ร่วมงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง <p>การมีความสุขในการทำงาน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ท่านสนุกและมีความสุขในสถานที่ทำงาน 2. งานของท่านมีความสำคัญต่อองค์กร

ตารางที่ 3-3 (ต่อ)

นิยามปฏิบัติการ	แหล่งอ้างอิง	รายการข้อคำถาม
<p>ในงานที่ทำ ความเครียดลดลง มีความสุขในการทำงาน และรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญกับงาน และ</p> <p>3) มีความตั้งใจที่จะลาออกจากองค์กรอยู่ในระดับต่ำ หมายถึง การมีความรักในองค์กร อยากอยู่กับงานที่ทำ มีอายุการทำงาน และอยู่กับองค์กรนานขึ้น ไม่อยากลาออกไปทำงานที่อื่น</p>	<p>London (1983); Parent (2006); Raelin (1984); Rush et al. (1994); Schweiger and DeNisi (1991); Wanberg and Banas (2000)</p>	<p>3. ท่านพึงพอใจงานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>4. ท่านภาคภูมิใจในงานของท่าน</p> <p>มีความตั้งใจที่จะลาออกต่ำ</p> <p>1. ท่านไม่คิดที่จะลาออกจากองค์กร</p> <p>2. ท่านจะทำงานอยู่กับองค์กรนี้ตลอดไป</p> <p>3. ท่านภาคภูมิใจและรักในองค์กรอย่างมาก</p>

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ ได้แก่ เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน และเพื่อพัฒนาตัวแบบความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) จากข้อมูลตัวอย่างที่เก็บรวบรวมมาจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth interview) ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานในบริษัทที่อยู่ในธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไป และเคยผ่านการทำงานในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจปี พ.ศ. 2540 จำนวนรวมทั้งสิ้น 17 คน ทั้งหมดไปวิเคราะห์และสังเคราะห์ พร้อมทั้งนำเสนอผลสรุปการวิจัยและอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตารางที่ 4-1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

รหัส-ชื่อ - สกุล	การศึกษา	อายุ (ปี)	ตำแหน่ง	บทบาทหน้าที่รับผิดชอบ	ประสบการณ์ในการทำงาน
KI001. นายปรกรณ์ น้าลาภ	ปริญญาตรี	44	ผู้จัดการฝ่ายซ่อมบำรุง	งานซ่อมบำรุง	15
KI002. นายทินกร ภาพันธ์	ปริญญาโท	48	Plant Manager	บริหารโรงงาน	24
KI003. นางสาวเสาวนีย์ จันทร์เหนือ	ปริญญาโท	40	Deputy Manager	ควบคุมคุณภาพของ Suppliers	17
KI004. นายบุญส่ง สมุทรประภูติ	ปริญญาโท	45	ผู้จัดการฝ่ายคุณภาพ	ควบคุมคุณภาพของ Suppliers	20

ตารางที่ 4-1 (ต่อ)

รหัส-ชื่อ – สกุล	การศึกษา	อายุ (ปี)	ตำแหน่ง	บทบาทหน้าที่รับผิดชอบ	ประสบการณ์ในการทำงาน
KI005. นายอรรถพล เยี่ยมสกุระ	ปริญญาตรี	42	ผู้จัดการฝ่ายควบคุม วัตถุดิบและสินค้า คงคลัง	ดูแลวัตถุดิบนำเข้า การบรรจุชิ้นส่วน เพื่อส่งออก	20
KI006. นายธนวัฒน์ พิสิษฐ์เวทิน	ปริญญาตรี	43	ผู้จัดการฝ่ายขาย	ดูแลลูกค้าต่างชาติ ทางตะวันตก	20
KI007. นายรสันต์ วิชาเศรษฐสมบัติ	ปริญญาโท	50	Plant Controller	บัญชี-การเงิน ไอที	30
KI008. นายจรัสศักดิ์ โตรนะโต	ปริญญาตรี	46	ผู้จัดการทั่วไป	Business Development	21
KI009. นายเฟื่องรัตน์ สุวรรณพุกษ์	ปริญญาโท	40	Project Manager	Project Launch สำหรับลูกค้า Automotive	20
KI010. นางสาวนัชชา ไชยเสนา	ปริญญาโท	40	Senior Program Manager	Program Launch	20
KI011. นายสัมพันธ์ วิลัยแสง	ปริญญาตรี	42	APU manager	ควบคุมคุณภาพ	15
KI012. นายเกียรติสยาม สิทธิเวช	ปริญญาเอก	54	ผู้จัดการทั่วไป	บริหารโรงงาน	30
KI013. นายรุดีพันธ์ เทพสุวรรณ	ปริญญาโท	40	ผู้จัดการทั่วไป	งานบริการลูกค้า	18
KI014. นายอภิรักษ์ แสงสุกาว	ปริญญาโท	41	Supplier Quality Manager	พัฒนา Supplier Operation Performance	18
KI015. นางชัชฎาภรณ์ ตันตราภรณ์	ปริญญาตรี	47	ผู้จัดการฝ่ายบุคคล	บริหารงานบุคคล	20
KI016. นายพรเทพ ศักดิ์สิทธิ์	ปริญญาตรี	44	Finance Director	บัญชี-การเงิน ไอที	20
KI017. นายทรงวุฒิ ปัญญาโอกาส	ปริญญาโท	48	ผู้จัดการทั่วไป-ไอที	ไอที และ Re-engineering	25

ส่วนที่ 2 ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร
กลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

คำถาม ข้อที่ 1 ท่านคิดว่าบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในบุคคลที่ส่งผลต่อความสามารถ
ในการปรับตัวของบุคคลมีอะไรบ้าง

ผลการศึกษามุขลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในบุคคลที่ส่งผลต่อความสามารถในการ
ปรับตัวของบุคคล

สรุปผลการศึกษามุขลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในบุคคลที่ส่งผลต่อความสามารถใน
การปรับตัวของบุคลากรที่ค้นพบจากการสัมภาษณ์นั้น ผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ความเห็นว่าบุคลิกลักษณะ
ที่ซ่อนอยู่ภายในบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการปฏิบัติงานประกอบด้วย การมีทัศนคติ
ในทางบวก มองโลกในแง่ดี มีใจที่เปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ไม่ยึดติดกับความคิดของ
ตนเอง มีความใฝ่รู้และไม่กลัวที่จะต้องทำอะไรใหม่ ๆ มีความรับผิดชอบ มีแรงผลักดัน มีความ
อดทนและสามารถรับแรงกดดันได้ดีและมีความมุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อที่จะประสบความสำเร็จตาม
เป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังคำตอบของผู้ถูกสัมภาษณ์ต่อไปนี้

KI001 กล่าวว่า “...ต้องสามารถรับ Pressure ในการทำงานกับ Production กับทาง
หน่วยงานภายนอกด้วยเพราะว่าเราต้องติดต่อกับการ Support production แล้วก็หน่วยงานก็ในเรื่อง
ของกฎหมายต่าง ๆ ซึ่งก็จะต้องเป็นคนที่มีใจรักในการบริการแล้วก็สามารถรับ Pressure ได้อย่างดี”

KI002 กล่าวว่า “...เรื่องของ การเปิดใจ บุคลิกภาพของคนที่มีการเปิดเผยเปิดใจจะทำให้มี
ความสามารถในการปรับตัวได้ดีกว่ารวมถึง การที่เราเป็นคนที่จะเห็นอกเห็นใจผู้อื่นก็น่าเป็น
คุณลักษณะที่ดีแก่การปรับตัวให้เข้ากับที่ทำงาน” และ “...ถ้าเราเป็นคนที่มีความน่าเชื่อถือ เป็นคน
มองโลกในแง่ดีให้ความเชื่อถือกับคนอื่นกับเพื่อนร่วมงานก็น่าจะเป็นบุคลิกที่มีความสามารถใน
การปรับตัวของการทำงาน”

KI003 กล่าวว่า “...ในเรื่องของ Attitude คือคนที่มี Attitude ในด้านบวกคิดว่าน่าจะ
ปรับตัวได้ดีกว่าในส่วนตัวมีความเชื่อแบบนั้น มีการมองโลกในแง่ดี” และ “...การมีความ
รับผิดชอบทั้งกับตนเองและผู้อื่นก็จะมีผล ยกตัวอย่างเช่น การตรงต่อเวลา ก็ถ้าเราตรงต่อเวลาแล้ว
ทั้งตัวเองและผู้อื่น มันก็จะส่งผลต่อความสามารถของการปรับตัว”

KI005 กล่าวว่า “...ต้องเป็นคนที่มี ใฝ่รู้ ถ้าเป็นคนที่ไม่เฉื่อยชาหรือไม่สนใจมันก็จะไม่
สามารถที่จะรับอะไรใหม่ ๆ ได้ ตัวเองต้องมีความใฝ่รู้หาความรู้เพิ่มเติมมีความอดทนที่ทำให้เกิด
ปัจจัยหนึ่ง”

KI006 กล่าวว่า “...ในเรื่องของทัศนคติในการทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่นควรที่จะคิดบวกไว้ก่อน ถ้าเป็น Negative เวลาที่เค้าตอบกลับมามันจะเป็นว่าเข้าทางเค้าก็ไม่อยากที่จะไปคุยกับบุคคลอื่นไม่อยากทำงานร่วมกัน แล้วมันก็จะ fail ก็เป็นในเรื่องของการมองโลกในแง่ดีแบบบวก”

KI007 กล่าวว่า “...ทัศนคติที่ผมให้ความสำคัญตัวแรกเลยก็คือ ทัศนคติในการคิดบวกในการทำงานผสมกัน โดยการสื่อสารกันเนื่องจากโดยตำแหน่งของ ผมผมต้องมีการสื่อสารทั้ง 360 องศาเริ่มต้นก็คือสื่อสารกันในที่ทำงานและทีมงานที่เกี่ยวข้องสื่อสารในตำแหน่งที่เท่ากัน ทัศนคติที่ดีที่ผมต้องมีก็คือ ผมต้องให้ความเข้าใจอยู่หนึ่งเรื่องกับการทำงานร่วมกันก็คือทุกคนในองค์กรเป็นคนที่มีทัศนคติที่ดีด้วยกันแล้วที่สำคัญทุกคนต้องการให้องค์กรดีขึ้น” และ “...ความเชื่อใจซึ่งกันและกัน ถ้าเรามี trust ให้เค้า เค้าก็จะมี trust กลับมาให้ โดยการสื่อสารและการพูดคุยแล้วเรื่องที่สองก็คือทุกครั้งที่มีการพูดคุยปรึกษาหรือการทำงานร่วมกันเราต้องเปิดใจและทำความเข้าใจซึ่งกันและกันให้มากที่สุด”

KI008 กล่าวว่า “...การยึดติดหมายความว่าบางครั้งเรายึดติดกับ อย่างของที่นี่เป็นบริษัทอเมริกันบางครั้งเราไปหาลูกค้าบริษัทญี่ปุ่น บอกให้ทำอย่างนี้แต่พอเข้ามาบริษัทเราเราทำตามนโยบายอย่างนั้นไม่ได้เพราะว่านโยบายของอเมริกากับญี่ปุ่นไม่เหมือนกันเราก็ต้องพยายามเปลี่ยนให้เข้ากับบริษัทเราให้ได้ไปยึดติดกับของลูกค้าไม่ได้บางลูกค้าก็เป็นยุโรป อาเซียน จีน ก็ไม่เหมือนกันอีก เพราะฉะนั้นเราจะไปยึดติดกับอันใดอันหนึ่งไม่ได้ ตัวเราเองต้องพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา”

KI009 กล่าวว่า “...การวางแผนเป้าหมายในชีวิตถ้าคนๆ นั้นมีเป้าหมายว่าจะทำงานให้ประสบความสำเร็จมันก็จะทำให้เค้า มีแรงผลักดัน สามารถ Motivate ตัวเองให้ทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะว่าเค้ามีเป้าหมายในชีวิตในเรื่องของการทำงาน”

KI010 กล่าวว่า “...ทัศนคติเรื่องการคิดบวกเป็นปัจจัยเสริมด้านการปรับตัว คนที่พร้อมจะปรับตัวและปรับตัวได้ดีคือคนที่มีทัศนคติคิดบวก” และ “...บุคคลที่สามารถปรับตัวในการทำงานได้ดี มีพื้นฐานหลักมาจากความใฝ่รู้ของคน ๆ นั้น ยังมี Learning curve เร็วเท่าไรยิ่งทำให้ปรับตัวได้ดียิ่งขึ้นเร็วเท่านั้น”

KI011 กล่าวว่า “...ทัศนคติถือเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องมี คิดบวกอยู่เสมอ ความรักในงาน ความภาคภูมิใจในผลงานที่ทำ ความรับผิดชอบ และ Accountability นับเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องมีอยู่เสมอ และความมีศีลธรรม และความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงาน ผมถือเป็นหลักพื้นฐานที่พนักงานบริษัททุกคนควรมี” และ “...ความใฝ่รู้ การหาความรู้อยู่เสมอ นับเป็นการช่วยพัฒนาให้ศักยภาพในการทำงานของเราพัฒนาขึ้น”

KI012 กล่าวว่า “...ต้องมีทัศนคติและความเชื่อในทางบวก ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันเบื้องลึกในการปรับแนวความคิดและการกระทำต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง” และ “...มีการกำหนดเป้าหมายความก้าวหน้า รวมถึงมีความรับผิดชอบ มีความมุ่งมั่น และมีแรงผลักดันในการที่จะประสบความสำเร็จ”

KI013 กล่าวว่า “...น่าจะเป็นบุคคลที่สามารถบริหารจัดการความเครียดในการทำงานได้ดี มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน และที่สำคัญคือ ไม่มีลักษณะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง”

KI014 กล่าวว่า “...ต้องมีทัศนคติที่ดีเชิงบวก มุ่งมั่นที่จะผ่านไปให้ได้ และเชื่อมั่นว่าเราทำมันได้ รู้หน้าที่และเป้าหมายชัดเจน รับฟังความคิดเห็นผู้อื่นให้มาก แล้ววิเคราะห์ความเสี่ยงให้ออกล่วงหน้า” และ “...ต้องมีความอดทนต่ออุปสรรคที่จะพบแบบคาดไม่ถึง ต้องทุ่มเทให้ผู้อื่นเห็นโดยเร็วเพื่อทีม”

KI015 กล่าวว่า “...เวลาได้รับงานใหม่ๆอันไหนให้ทำ ไม่ว่าจะงานอันนั้นเราจะเคยทำหรือไม่เคยทำก็ตามก็จะศึกษาแล้วทำให้สำเร็จ มันหมายถึงว่าไม่เคยกลัวที่จะทำอะไรใหม่ ๆ ไม่มีคำว่าทำไม่ได้ มีแต่คำว่าอยากทำแล้วก็อยากทำให้มันสำเร็จ” และ “...จะมองในแง่ Organization benefit มากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว ถ้าเห็นว่าจะองค์กรจะสำเร็จได้ด้วยวิธีการนี้ แม้ว่าเราจะต้องเหนื่อยมากขึ้นอีกสองเท่าหรือสามเท่าก็จะทำให้มันสำเร็จ นอกจากนี้มีความมุ่งมั่นแล้วถ้าเรื่องความรักในองค์กรและความซื่อสัตย์ก็คงจะไม่มีปัญหา”

KI016 กล่าวว่า “...ลักษณะของแต่ละการปรับตัวของบุคลากรภายในองค์กร ทัศนคติต่อองค์กร ทัศนคติของบุคลากรว่ามี Positive หรือ Negative แลไหนในการทำงานตัวนี้เป็น Culture ที่ดีหรือที่มีอยู่ในบุคคลขององค์กร” และ “...Concept แรกคืออย่าไปนึกถึงว่าเป็น Bad environment ไม่ว่าจะเป็นวิกฤติเศรษฐกิจ หรือการเปลี่ยนผู้ถือหุ้นหรือว่ามี การลาออกมาอยู่ที่ใหม่ เราต้องคิดอย่าง Think positive ว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายในชีวิตว่าเราสามารถเอาความรู้หรือทักษะมาใช้ แต่ว่าคุณต้องคิดบวกก่อนว่าเราสามารถที่จะแก้ไขวิกฤตการณ์ต่างๆ ไปได้ด้วยดี และนำพาความรู้ของเราไปช่วยให้สิ่งที่เราคิดบวกมันดีขึ้น”

KI017 กล่าวว่า “...ความรู้ในการรับฟังความเห็นของผู้อื่น แบบนี้ดีแบบนี้ไม่ดีนะ ยอมรับในสิ่งที่เค้าแนะนำมาหรือปรับปรุงขึ้นมา บุคลิกภาพของเรามันก็จะดีขึ้นมาเอง ทำให้เรามั่นใจว่ามันโอเคนะ มันถูกต้อง มันก็จะทำให้ บุคลิกภาพของบุคลากรที่จะปรับปรุงหรือปรับตัวเข้ากับงาน ๆ นั้นถ้าเกิดเราไม่มั่นใจ มันยากที่เราจะปรับปรุงหรืออยู่ในองค์กรนั้นลำบาก”

ผลจากการสัมภาษณ์สามารถสรุปสาระสำคัญของบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในบุคคลที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร ได้ดังตารางที่ 4-2

ตารางที่ 4-2 สรุปบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในบุคคลที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัว
ของบุคคล

	KI01	KI02	KI03	KI04	KI05	KI06	KI07	KI08	KI09	KI10	KI11	KI12	KI13	KI14	KI15	KI16	KI17	ค่าเฉลี่ย
การเปิดใจรับประสบการณ์	มีทัศนคติในทางบวก		X			X	X			X	X	X	X	X		X		9
	การมองโลกในแง่ดี	X	X			X												3
	การเปิดใจกว้าง		X				X											2
	รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น													X		X	X	3
	ไม่ยึดติด							X										1
	มีความใฝ่รู้					X				X	X							3
	ไม่กลัวที่จะทำอะไรใหม่ๆ														X			1
การมีจิตสำนึก	มีความรับผิดชอบ			X						X	X		X					4
	มีความอดทน					X							X					2
	มีเป้าหมายที่จะประสบความสำเร็จ								X			X	X					3
	มีแรงผลักดัน								X			X						2
	มีความมุ่งมั่น											X	X	X				3
	สามารถรับแรงกดดันได้ดี	X																1
	มีความทุ่มเท												X					1

จากตารางที่ 4-2 ผู้วิจัยสามารถสรุปบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในบุคคลที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคคลจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 17 ท่าน ได้ดังนี้ 1) การเปิดใจรับประสบการณ์ หมายถึง การมีทัศนคติในทางบวก มองโลกในแง่ดี มีใจที่เปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ไม่ยึดติดกับความคิดของตนเอง มีความใฝ่รู้และไม่กลัวที่จะต้องทำอะไรใหม่ๆ และ 2) การมีจิตสำนึก หมายถึง การมีความรับผิดชอบ มีแรงผลักดัน มีความอดทนและสามารถรับแรงกดดันได้ดีและมีความมุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อที่จะประสบความสำเร็จตาม

เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยเมื่อพิจารณาจากการทบทวนวรรณกรรมที่กล่าวไว้ สมรรถนะหมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ในบุคคล แสดงถึงความสามารถทางสติปัญญาและคุณลักษณะ ส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความสามารถทางสติปัญญา (Cognitive ability) หมายถึง ความสามารถในการประมวลผลข้อมูล ความสามารถในการใช้เหตุผล วางแผน แก้ไขปัญหา สรุปความคิด เข้าใจแนวคิดที่ซับซ้อน และเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว การเปิดใจ รับประสบการณ์ (Openness to experience) หมายถึงการมีใจที่เปิดกว้าง มองโลกในแง่ดี มีความทะเยอทะยานและกระหายที่จะเรียนรู้ มีความสงสัยในสิ่งต่าง ๆ และมีความคิดสร้างสรรค์ และการมีจิตสำนึก (Conscientiousness) หมายถึงการมีความน่าเชื่อถือ มีความมั่นคงในอารมณ์ มีความรับผิดชอบและเอาใจใส่ มีความขยันหมั่นเพียร ทำงานหนัก มีระเบียบวินัย และมีการวางแผน อย่างเป็นระบบ มีความละเอียดรอบคอบ มีแรงจูงใจและความตั้งใจที่จะประสบความสำเร็จนั้น ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์มีความสอดคล้องกับการทบทวนวรรณกรรมได้แก่ การเปิดใจรับประสบการณ์ และการมีจิตสำนึก ในขณะที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญไม่ได้ให้ความสำคัญกับความสามารถทางสติปัญญาซึ่งเป็นผลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ในบุคคลที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรสามารถจำแนกได้เป็น 2 ด้านได้แก่ 1) การเปิดใจรับประสบการณ์ หมายถึง การมีทัศนคติในทางบวก มองโลกในแง่ดี มีใจที่เปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ไม่ยึดติดกับความคิดของตนเอง มีความใฝ่รู้และไม่กลัวที่จะต้องทำอะไรใหม่ ๆ และ 2) การมีจิตสำนึก หมายถึง การมีความรับผิดชอบ มีแรงผลักดัน มีความอดทนและสามารถรับแรงกดดันได้ดีและมีความมุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อที่จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะนำปัจจัยด้านสมรรถนะที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร ซึ่งประกอบด้วยตัวชี้วัดจำนวน 2 ตัวแปรได้แก่ 1) การเปิดใจรับประสบการณ์ และ 2) การมีจิตสำนึก มาใช้เป็นตัวแปรในการดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อพัฒนาตัวแบบปัจจัยความสามารถในการปรับตัวของพนักงานในองค์กรต่อไป

คำถาม ข้อที่ 2 ท่านคิดว่าความรู้และทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์การทำงาน การศึกษา ความรู้และความชำนาญที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคคลมีอะไรบ้าง
ผลการศึกษาคำถามข้อที่ 2 พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับความรู้และทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์การทำงาน การศึกษา ความรู้และความชำนาญที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคคล

สรุปผลการศึกษาคำถามข้อที่ 2 พบว่าผู้ให้ข้อมูลให้ความสำคัญกับความรู้และทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์การทำงาน การศึกษา ความรู้และความชำนาญที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรที่ค้นพบจากการสัมภาษณ์ ผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ความเห็นว่าความรู้และทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์การทำงาน การศึกษา ความรู้และความชำนาญที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร

ประกอบด้วย ประสบการณ์ต่าง ๆ ที่เคยประสบมาในอดีตเช่น ประสบการณ์ในงานที่ทำ ประสบการณ์ในสถานการณ์และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ประสบการณ์ในการเปลี่ยนแปลงและการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และประสบการณ์การทำงานร่วมกับผู้อื่นที่สามารถนำมาประยุกต์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ การมีความเชื่อมั่นและมั่นใจในความสามารถของตนเอง มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบและความรู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ มีความสามารถหลายด้าน รู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่องานและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและคุณค่าให้กับองค์กร ได้ดังคำตอบของผู้ถูกสัมภาษณ์ต่อไปนี้

KI001 กล่าวว่า “...น่าจะเป็นในด้านของประสบการณ์การทำงาน ซึ่งเราเคยมี ประสบการณ์ด้านการทำงานซ่อมบำรุงเราก็สามารถปรับตัวในส่วนของการซ่อมบำรุงได้ ส่วนอื่นจะเป็นในเรื่องของผลิตภัณฑ์ของงานนั้นๆเช่นทำงานในด้านของผลิต Part เครื่องจักร เครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตก็จะเป็นเครื่องจักรที่เคยได้รับการดูแลสม้ยที่การทำงาน ทำให้เกิดการปรับตัวได้ไม่ยากเท่าไร” และ “...ส่วนใหญ่เราจะรับทีมงานที่มีประสบการณ์ในเรื่องของอุปกรณ์เครื่องจักรที่ทำงาน เราจะไม่ใช่ทีมงานที่ไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อนทำให้เกิดการปรับตัวได้ไม่ยาก” และ “...ความรู้และประสบการณ์ที่ผ่านมาในการทำงานมันจะช่วยให้เราสามารถปรับตัวได้เร็ว เพราะว่าในส่วนที่ผมทำงานอยู่ในซ่อมบำรุง ซึ่งผมมีประสบการณ์ตรงนี้มา 15 ปี เพราะฉะนั้นผมจะสามารถมองถึงจุดที่เป็นปัญหาของเครื่องจักรหรือว่าของการผลิตได้ง่ายเพราะฉะนั้นในการปรับตัวมันก็จะสามารถไปได้ ก็คือประสบการณ์ในการทำงานตรงนั้นสำคัญ” และ “...การที่เราสามารถรับผิดชอบในหน้านั้นๆ จากเดิมงานนี้รับผิดชอบ 1 ชม ปรับตัวเปลี่ยนแปลงขึ้นเหลือ 30 นาทีก็จะทำให้รู้สึกเหมือนว่า เรามีความสำคัญกับงานของบริษัท”

KI002 กล่าวว่า “...ข้อสุดท้ายคือ ความรู้และประสบการณ์ของตัวเองว่ามีความรู้และ ประสบการณ์ต่อการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลง หรือในสิ่งแวดล้อมใหม่ ๆ มากน้อยเพียงใด” และ “...เรื่องของประสบการณ์ในการทำงาน ประสบการณ์ที่ผ่านมาก็จะมีอิทธิพลและมีผลต่อความสามารถในการปรับตัวค่อนข้างมาก เช่น ในกรณีที่เราไปทำงานภายใต้สถานการณ์ที่กดดันมาก่อน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเวลาหรือทำงานกับต่างชาติ ประสบการณ์ที่ผ่านมาก็น่าจะเป็นตัวที่ช่วยให้เราสามารถปรับตัวได้ดี”

KI003 กล่าวว่า “...ถ้าเรามีประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดีเราก็จะสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ดี เอาจากประสบการณ์ที่เราเจอ ไปใช้กับการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ ที่เราจะเจอ ประสบการณ์กับการทำงานกับสภาพแวดล้อมที่หลากหลายและบุคคลที่หลากหลาย เมื่อเราเจอกับสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ เราก็จะมีการปรับตัวได้ดี”

KI004 กล่าวว่า “...เรื่องของ ความรู้การศึกษาความชำนาญและประสบการณ์ในอดีต

สร้างความเชื่อมั่นให้กับตัวเองในการที่จะปรับตัวเองให้ดีขึ้นเมื่อเราเอาประสบการณ์ต่าง ๆ มาสร้างหรือมาสะสมแล้วเรามามองเป็นองค์รวมแล้วตัวผมเองมองว่า ตัวผมค่อนข้างจะปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันได้ค่อนข้างดีและกับองค์กรได้ค่อนข้างดีถึงแม้ว่าองค์กรนั้นจะมีการเปลี่ยนแปลงก็ตาม ผมก็จะใช้สิ่งที่ผมผ่านมาในอดีตช่วยในการศึกษาเรียนรู้เพื่อที่จะปรับตัวเข้ากับองค์กรให้ได้มากที่สุด” และ “...ถ้าหากเขาไม่กล้าแสดงออก ยกตัวอย่างเช่น ในการประชุมหรือการพูดคุยกันทั้งที่รู้ว่ามันใช่หรือตัวเองมีความคิดเห็นที่ดีกว่าแต่ไม่กล้าแสดงออกใน ณ เวลานั้น ๆ มันก็ส่งผลที่มองว่ามันเป็นเชิงลบมากกว่าที่จะสนับสนุนที่จะปรับปรุงตัวเองเข้ากับกลุ่มโดยรวม หมายถึงการขาดความเชื่อมั่นและการขาดความมั่นใจในความสามารถของตนเอง”

KI005 กล่าวว่า “...ถ้าเค้าเคยทำงานมาก่อนแล้วทำงานร่วมกับผู้อื่นมาก่อนหรือองค์กรอื่นมาก่อนเค้าจะรู้ว่าการทำงาน มันก็จะมีปัญหาต้องติดต่อกับผู้คนหน่วยงานรู้หน่วยงานนี้ตัวเค้าเองก็ต้องฝึกฝนทักษะที่จะไปติดต่อกับงานประสานงานกับหน่วยงานอื่นด้วย ทักษะตรงนี้สำคัญคือการที่จะไปติดต่อแล้วได้งานมันก็ต้องมีเทคนิคหรือวิธีการ ประสบการณ์จะคุยยังไงจะต้องมีการประชุมหรือป่าวการพูดคุยให้เข้าใจสื่อสารให้เข้าใจพอสื่อสารเข้าใจก็จะทำให้งานมันราบรื่น” และ “...การเปลี่ยนแปลงทุกครั้งมันมีทั้งดีขึ้นและแย่ลง ถ้าแย่ลงมันก็เป็นมันทำให้เรียนรู้ว่าการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ถ้าเราปรับตัวไม่ได้มันก็จะส่งผลบางอย่างออกมามันก็จะทำให้เรียนรู้ว่า เออมันดีหรือไม่เกิดการเรียนรู้เพิ่มเติมว่าครั้งหน้าถ้าเกิดเหตุการณ์แบบนี้ก็จะต้องรับมือยังไงจะต้องปรับตัวยังไงไม่ว่าจะเป็นประสบการณ์ร้ายหรือดีก็จะถือว่าเป็นประสบการณ์ของเรา”

KI006 กล่าวว่า “...มีความรู้ มี Background แล้วก็ประสบการณ์มีการทำงานร่วมกับคนอื่นเพราะว่าเวลาที่มีประสบการณ์การทำงานร่วมกับคนอื่น เราควรที่จะเข้าหากับบุคคลอื่นยังงัย อาจจะมี cooperate เพื่อที่จะได้ output ที่ออกมามองว่าประสบการณ์ในการทำงานร่วมกับคนอื่นสำคัญสุด” และ “...ความรู้ส่งผลในการปรับตัวก็คือเวลาที่เราไปทำงานร่วมกับบุคคลอื่น พอเรามีความรู้ในส่วนหนึ่งเราก็สามารถไถ่ให้บุคคลอื่นได้ส่วนหนึ่งเสร็จแล้วก็คนเราไม่สามารถได้ทั้งหมดเราก็จะไถ่ให้คนอื่นได้ส่วนที่เราไม่รู้เราก็จะให้คนอื่นไถ่เพื่อที่จะสามารถไปด้วยกันทำงานด้วยกัน ก็คือใช้ประสบการณ์ของคนอื่นสอนเราในขณะที่เดียวกันเราก็ต้องใช้ประสบการณ์ของเราสอนคนอื่นด้วย” และ “...ในอดีตไม่ว่าเราจะทำอะไรมันจะมีทั้งถูกและผิด สิ่งนั้นมันจะเป็นบทเรียนเพราะฉะนั้นก็คือทุก ๆ ครั้งที่ทำถูกเราก็จะโอเคถ้าเกิดเจอสถานการณ์แบบนี้ มันจะถูกหรือได้ผลที่ออกมายังไงส่วนใหญ่ก็จะมีบททวนว่าทำแบบนี้จะได้ผลลัพธ์ออกมายังไงเราจะเอาตัวนี้ไปใช้กับเหตุการณ์ที่ใกล้เคียงในอนาคตและในปัจจุบันเพื่อให้ผลลัพธ์ออกมาดีที่สุดในเวลานั้น”

KI007 กล่าวว่า “...ทักษะความรู้ความสามารถในการทำงานของผมมีผลอย่างมาก อย่างที่เรียนให้ทราบเรามีการปรับตัวจากบริษัทเกาหลีมาเป็นเกาหลีอเมริกา เริ่มแรกเลยเมื่อผมเป็น

Accounting manager ความรับผิดชอบหลักของผมก็คือ ดูแลการบัญชีการเงินเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายไทยและมาตรฐานการบัญชีไทยเท่านั้น ถัดมา เมื่อเปลี่ยนเป็น Joint venture เราต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับ USA GAAP เกี่ยวกับบัญชีของอเมริกาและกฎหมายที่เกี่ยวข้องของอเมริกา นี่คือการปรับตัวทางทักษะและความรู้”

KI008 กล่าวว่า “...ประสบการณ์ทำงานเรื่องหนึ่งผมเคยอยู่ที่เก่าพยายามโปรโมตคนขึ้นมาเป็นหัวหน้างานโดยที่เค้าไม่ได้เรียนรู้มาจากรื่องของการ Control กลุ่มเล็ก ๆ มาก่อน พอขึ้นมาทำในกลุ่มใหญ่แล้วในการปรับตัวการทำงานของหัวหน้างานแต่ละคนกับแผนกอื่นมันก็ค่อนข้างจะยาก เพราะเราไม่รู้ว่ในองค์กรของเรา เราเคย control พนักงานมาขัง ึงบ้าง ถ้าไม่เคย control พนักงานมาเลยพอมาทำงานกับบริษัทใหญ่ ๆ มันก็จะลำบาก” และ “...ปริญญาตรีกับปวส. ไม่เหมือนกันแต่หลังจากที่ผ่านการทำงานมาหลายปีแล้ว ปวส จะเขยิบขึ้นไปเลเวลเดียวกับปริญญาตรีแต่ความคิดเขาจะไม่เหมือนกับระดับปริญญาตรี ความรู้ความเข้าใจเรื่อง Financial เรื่องบัญชีเค้าก็ยังไม่เหมือนปริญญาตรี ทักษะด้าน engineer ก็ไม่มี บางครั้งประสบการณ์อย่างเดียวก็ช่วยไม่ได้ บางครั้งต้องมีความรู้ ความรู้ส่งผลต่อความสามารถในงาน” และ “...ถ้าเป็นเลเวลที่ต่ำกว่าคุยกับเลเวลที่สูงกว่าเค้าก็จะไม่กล้าพูด ไม่กล้าถาม ก็จะมีเรื่องของภาษา แล้วก็เรื่องของเลเวล ก็คือระดับของแต่ละคน อย่างอยู่ในที่ประชุมบางครั้งเราไม่เข้าใจเราจะถามบางครั้งก็เกรงใจหรือว่าเกรงกลัวทำไมเราต้องถามเลเวลที่สูงกว่า ก็เหมือนกับไม่มีมั่นใจไม่กล้าแสดงออกประมาณนี้”

KI010 กล่าวว่า “...บุคคลที่สามารถปรับตัวในการทำงานได้ดีกว่าบุคคลอื่นคือผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานที่หลากหลายกว่าคนอื่น หลากหลายในที่นี้หมายถึงมีบทบาทความรับผิดชอบสูงขึ้นเรื่อย ๆ ตลอดระยะเวลาการทำงาน เคยมีการโยกย้ายเปลี่ยนที่ทำงานมาบ้างทำให้เข้าใจในความแตกต่างขององค์กรความแตกต่างของ Organization” และ “...ทุกการทำงานที่ผ่านมามีในอดีตการออกจากที่ทำงานเก่าล้วนเป็นไปด้วยดี ประสบการณ์ดี ๆ นำมาใช้ได้ต่อเนื่องตลอดการทำงาน”

KI011 กล่าวว่า “...ความชำนาญจะได้อมาจากประสบการณ์ตรงจากการทำงาน การลงมือทำจริง และวิเคราะห์ปัญหาจากพื้นที่ที่เกิดปัญหาจริง ประสบการณ์ล้มเหลว และปัญหาต่าง ๆ ที่ผ่านมา นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการปรับตัว”

KI013 กล่าวว่า “...คิดว่าสิ่งที่สำคัญที่สุดที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัว คือ ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในอดีต เช่น การย้ายที่อยู่อาศัยบ่อย ๆ ตั้งแต่เด็ก หรือการย้ายโรงเรียน หรือการเปลี่ยนงาน เปลี่ยนความรับผิดชอบ สิ่งเหล่านี้ เมื่อบุคคลได้พบการเปลี่ยนแปลงอยู่เรื่อย ๆ และต้องปรับตัวอยู่เรื่อย ๆ จะทำให้มีความสามารถในการปรับตัวสูง”

KI014 กล่าวว่า “...ส่วนทักษะเป็นผลจากการใช้ความรู้ในการทำงานในอดีต ซึ่งถ้าตรงจะทำให้ปรับตัวน้อย แต่ถ้าทักษะใกล้เคียงโอกาสที่จะปรับตัวสำเร็จมีสูง เช่นคนที่บริหาร Supplier quality มาเป็น Plant organization quality หรือ Customer quality ทำได้เช่นกรณีผม หรือแม้แต่ Program Purchasing เปลี่ยนมาดูแล Customer program ก็ทำได้” และ “...ผมว่าเป็นเชิงเทคนิคของงานนั้น มีหลายปัจจัย แน่ ๆ ต้องรู้ลักษณะงานหน้าที่ใหม่ ๆ ที่จะทำ เช่นความรู้พื้นฐานด้านวิศวกรรมนั้น ๆ ต้องสอดคล้อง รวมถึงความรู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เช่น ด้านการเงิน บัญชี การบริหารธุรกิจ การบริหารงานบุคคล จิตวิทยาอุตสาหกรรม ผมเชื่อเรื่องพหุสูตรจะทำให้คนปรับตัวได้ดีและง่าย”

KI015 กล่าวว่า “...อย่างเช่นที่เคยอยู่ที่ กสท โทรคมนาคม ก็ไปออกกฎหมายถึงแม้ไม่เคยในเรื่องกฎหมายเลขก็ตาม ทำงานเลยไปอยู่ AIS ไม่เคยทำ marketing แต่ก็ได้ไปทำได้ไปจับ project อย่างนั้นเลยจริง ๆ ตรงนี้ก็คือให้เครดิตกับประสบการณ์ที่ผ่านมากับตัวเองโดยตรงในการทำงานให้สำเร็จและการปรับตัว” และ “...องค์กรนี้เป็นองค์กรที่ Dynamic มาก เพราะฉะนั้นองค์กรที่ dynamic มากมันก็ต้องการคนที่มีความสามารถมาก ๆ ที่เป็นความสามารถหลาย ๆ ด้านในคนเดียว เช่น นื่องใน HR ที่ทำหน้าที่ต้องมีหน้าที่มากกว่า 1 อย่างในตัวเขา เช่น ถ้าทำงานในด้าน ER ด้านก็ต้องมีความรู้ในแง่อื่น ต้องมีความรู้ในด้านกฎหมาย การปรับตัวเข้ากับคน และในแง่ Admin และในแง่ training”

KI016 กล่าวว่า “...เราสามารถ Generate ความรู้หรือทักษะหรืออดีตตัวเราเองที่ผ่านมามีในอดีตในที่นี้หมายถึงองค์ความรู้ต่าง ๆ หรือประสบการณ์ในการทำงานต่าง ๆ สามารถทำให้มาช่วย Adaptหรือปรับตัวเองให้เข้ากับองค์กรซึ่งแต่ละองค์กรก็มีลักษณะ nature การทำงานไม่เหมือนกัน” และ “...การมีประสบการณ์สามารถทำให้เราทำงานได้เร็วขึ้นหรือว่ามากขึ้นเพื่อจะสามารถมีมูลค่าหรือมีคุณค่าให้กับองค์กรได้ดีมากขึ้น สามปัจจัยก็คือความรู้ ประสบการณ์ และที่ทักษะในการทำงานเป็นลักษณะของการมีทุนส่วนตัวหรือว่าประสบการณ์ส่วนตัวมากกว่าอันนี้คือปัจจัยหลักที่จะสามารถทำให้เราทำงานได้เร็วขึ้น” และ “...มันทำให้เรารู้ว่าสิ่งที่เราทำมาในอดีตซึ่งมีผลดีทำให้เรามีทักษะหรือว่าประสบการณ์ในการนำมาใช้กับองค์กรใหม่ ๆ หรือว่าทำให้เราเพิ่มพูนทักษะความรู้มากกว่าที่เราเคยทำอะไรในอดีตซึ่งก็มีผลทำให้เราประสบความสำเร็จในองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงเยอะ ๆ ได้” และ “...เรามีทั้งความรู้และประสบการณ์ รวมทั้งทักษะต่าง ๆ ทั้งสามอย่างที่กล่าวถึงนี่คือ เราสามารถที่จะนำตรงนี้มาสร้างผลผลิตหรือมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรเช่นการทำงานว่าเราทำงานได้ Effective แค่ไหนในการทำให้งานประสบความสำเร็จเร็วแค่ไหนหรือทำงานได้เร็วแค่ไหน โดยการมีประสบการณ์สามารถทำให้เราทำงานได้เร็วขึ้นหรือว่ามากขึ้นเพื่อจะสามารถมีมูลค่าหรือมีคุณค่าให้กับองค์กรได้ดีมากขึ้น”

KI017 กล่าวว่า “...ส่วนใหญ่มาจากความรู้ที่เราเรียนมาก่อนที่เราเรียนอะไรมาแล้วเวลาเราเอามันมาใช้มันจะอยู่ในบุคลิกของคน ๆ นั้น พอเรารู้ว่าสิ่งที่เราเรียนมา ก็จะทำให้เกิดความมั่นใจขึ้น พอเกิดความมั่นใจเรารู้ เราก็จะกล้าแสดงออก กล้าพูดในสิ่งที่เราเรียนมา สิ่งที่เราอ่านมา ศึกษา ข้อมูลให้ละเอียด”

ผลจากการสัมภาษณ์สามารถสรุปสาระสำคัญของความรู้และทักษะ ความสามารถ ประสิทธิภาพการทำงาน การศึกษา ความรู้และความชำนาญที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคคล ได้ดังตารางที่ 4-3

ตารางที่ 4-3 สรุปความรู้และทักษะ ความสามารถ ประสิทธิภาพการทำงาน การศึกษา ความรู้ และความชำนาญที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคคล

		KI01	KI02	KI03	KI04	KI05	KI06	KI07	KI08	KI09	KI10	KI11	KI12	KI13	KI14	KI15	KI16	KI17	ความถี่
ประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา	ประสบการณ์ในงานที่ทำ	X	X									X				X			4
	ประสบการณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ		X																1
	ประสบการณ์ในสภาพแวดล้อมที่หลากหลาย			X							X								2
	ประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า			X															1
	ประสบการณ์ในการเปลี่ยนแปลง					X								X					2
	ประสบการณ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น					X	X		X										3
	ความชำนาญและประสบการณ์ในอดีต				X						X			X		X			4

ตารางที่ 4-3 (ต่อ)

	KI01	KI02	KI03	KI04	KI05	KI06	KI07	KI08	KI09	KI10	KI11	KI12	KI13	KI14	KI15	KI16	KI17	ความถี่	
การรับรู้																			
รู้สึกว่าคุณมีความสำคัญกับงาน	X																		1
ความเชื่อมั่นและมั่นใจในความสามารถของตนเอง				X				X									X		3
ความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ						X	X	X						X					4
ความรู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ														X					1
มีความสามารถหลายด้าน															X				1
สร้างมูลค่าเพิ่มและคุณค่าให้กับองค์กร																X			1

จากตารางที่ 4-3 ผู้วิจัยสามารถสรุปความรู้และทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์การทำงาน การศึกษา ความรู้และความชำนาญที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 17 ท่าน ได้ดังนี้ 1) ประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา หมายถึงประสบการณ์ต่าง ๆ ที่เคยประสบมาในอดีตเช่น ประสบการณ์ในงานที่ทำประสบการณ์ในสถานการณ์และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ประสบการณ์ในการเปลี่ยนแปลงและการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและประสบการณ์การทำงานร่วมกับผู้อื่นที่สามารถนำมาประยุกต์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และ 2) การรับรู้ความสามารถในการทำงาน หมายถึงการมีความเชื่อมั่นและมั่นใจในความสามารถของตนเอง มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบและความรู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ มีความสามารถหลายด้าน รู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่องานและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและคุณค่าให้กับองค์กรได้

โดยเมื่อพิจารณาจากการทบทวนวรรณกรรมที่กล่าวว่า ทูมนมนุษย์ หมายถึง ความรู้และทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์การทำงาน การศึกษา ความรู้และความชำนาญที่เกี่ยวข้องของพนักงานที่สามารถเพิ่มขีดความสามารถ ประสิทธิภาพ และ/หรือประสิทธิผลขององค์กร ประกอบด้วยการรับรู้ความสามารถในการทำงานซึ่งหมายถึงความเชื่อมั่นในทักษะและความสามารถปัจจุบันและทักษะและความสามารถที่สามารถเรียนรู้เพิ่มเติมในการปรับตัวของพนักงานในการรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และประสบการณ์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่

ผ่านมาซึ่งหมายถึงการนำเอาประสบการณ์จากสถานการณ์ที่เคยประสบมาในอดีตที่คล้ายคลึงกันมาประยุกต์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบันนั้น ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์มีความสอดคล้องกับการทบทวนวรรณกรรม ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าความรู้และทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์การทำงาน การศึกษา ความรู้และความชำนาญที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรสามารถจำแนกได้เป็น 2 ด้านได้แก่ 1) ประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา หมายถึง ประสบการณ์ต่าง ๆ ที่เคยประสบมาในอดีตเช่น ประสบการณ์ในงานที่ทำ ประสบการณ์ในสถานการณ์และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ประสบการณ์ในการเปลี่ยนแปลงและการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และประสบการณ์การทำงานร่วมกับผู้อื่นที่สามารถนำมาประยุกต์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และ 2) การรับรู้ความสามารถในการทำงาน หมายถึงการมีความเชื่อมั่นและมั่นใจในความสามารถของตนเอง มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบและความรู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ มีความสามารถหลายด้าน รู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่องานและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและคุณค่าให้กับองค์กรได้

ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะนำปัจจัยด้านทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร ซึ่งประกอบด้วยตัวชี้วัดจำนวน 2 ตัวแปรได้แก่ 1) ประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา และ 2) การรับรู้ความสามารถในการทำงาน มาใช้เป็นตัวแปรในการดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อพัฒนาตัวแบบปัจจัยความสามารถในการปรับตัวของพนักงานในองค์กรต่อไป

คำถาม ข้อที่ 3 ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคคลมีอะไรบ้าง

ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคคล สรุปผลการศึกษาสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรที่ค้นพบจากการสัมภาษณ์ ผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ความเห็นว่าสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรประกอบด้วย ความช่วยเหลือสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ในการกำหนดเป้าหมายการทำงานและขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจน การสนับสนุนทรัพยากรในการทำงาน การเรียนรู้งาน เป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน เอาใจใส่และรับฟังความคิดเห็นแม้บางเรื่องจะไม่เกี่ยวกับงานโดยตรง มีการตรวจสอบและประเมินผลงานตามระยะเวลาที่กำหนด ให้ข้อมูลย้อนกลับ สร้างแรงกระตุ้นและให้กำลังใจในการทำงาน รวมถึงการให้ความดีความชอบและการลงโทษ ความต้องการขององค์กรที่มีต่อบุคลากรภายในองค์กรในการปฏิบัติงานตามภาระงาน งานที่ได้รับมอบหมายที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทของการทำงานตลอดเวลา ภายใต้ระยะเวลาในการทำงานและงบประมาณที่องค์กรกำหนด กระบวนการส่งและรับรู้ข่าวสาร

ข้อมูลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นขององค์กรอย่างเพียงพอเพื่อให้เข้าใจถึงสถานการณ์ ความกดดันที่เกิดขึ้น รวมถึงเป้าหมายและความต้องการขององค์กร

การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนและให้ความร่วมมือในการทำงาน การที่องค์กรให้ความช่วยเหลือสนับสนุนทางด้านข้อมูลเกี่ยวกับกฎระเบียบ และนโยบายต่าง ๆ เพื่อการเตรียมความพร้อมในการทำงาน การสนับสนุนอุปกรณ์ เครื่องไม้เครื่องมือในการทำงาน การสนับสนุนในด้านการพัฒนาบุคลากร และการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ดังคำตอบของผู้ถูกสัมภาษณ์ต่อไปนี้

KI001 กล่าวว่า “...ผมเองผมก็ปรับตัวเข้ากับลูกน้อง คือแต่ละคนมีสภาวะหรือฐานะทางบ้านไม่เหมือนกัน ลักษณะที่มาของแต่ละคนไม่เหมือนกัน ผมก็ไปเข้าถึงตรงครอบครัวของพนักงานถ้าทำได้นะครับเป็นบางคนที่เรารู้จักถ้ามีปัญหาพ่อแม่ป่วยอะไรแบบนี้ผมก็จะเข้าไปในฐานะผู้บังคับบัญชาที่จะเข้าไปสนับสนุนถึงแม้บางเรื่องไม่เกี่ยวกับงาน แต่มันก็เกี่ยวกับงานเพราะเค้าต้องลา เค้าจะรู้สึกว่าเขาเค้าลาได้เพราะหัวหน้าเข้าใจเค้า” และ “...ในเรื่องของหน้าที่การงาน การรับผิดชอบหน้าที่งานก็ต้องชัดเจนกับเขา ชัดเจนในความหมายก็คือ ไม่ให้คนใดคนหนึ่งหนักเกินไป หมายถึงเรื่องภาระของงาน ถ้ามันโหดเราก็จะมีการปรับเปลี่ยนวิธีการ” และ “...ถ้าเรามีการปรับตัวเพื่อเปลี่ยนแปลงงาน หน้าที่มากขึ้น จากเดิมมีเท่านี้มีอะไรมากขึ้นทำได้เร็วขึ้น มันก็จะเป็นที่ทำให้เรามี ในเรื่องของภาวะที่จะทำให้เราเจริญเติบโตของงาน การที่เราสามารถรับผิดชอบในหน้าที่งานนั้น ๆ จากเดิมงานนี้รับผิดชอบ 1 ชม ปรับตัวเปลี่ยนแปลงขึ้นเหลือ 30 นาทีก็จะทำให้รู้สึกเหมือนว่า เรามีความสำคัญกับงานสำคัญกับบริษัท” และ “...การทำงานมันก็ต้องมีการสื่อสารกัน การลงโทษ การให้ความดีความชอบอะไรแบบนี้ ในส่วนของการบริหารของผมนั้นก็คือ เป็นพี่เป็นน้องเป็นเพื่อน ไม่ได้เป็นเจ้านายหรือลูกน้อง มันทำให้เรารู้สึกว่าโอเค เค้าไม่ต้องกลัวเรามาก ตอนทำงานร่วมกันจะได้สนิทแล้วก็จะมีอะไรเค้าก็มาบอกเรา” และ “...หน่วยงาน Support ก็คือ ต้อง Support อยู่แล้ว และในสถานการณ์ที่มันบีบรัดแน่นอนในทีมของ หน่วยงาน Support ก็คือ Maintenance มันต้องถูกกดดันอยู่แล้ว เราก็ต้องมีการสื่อสารกันกับทีมของเราเองในเรื่องของความกดดันตรงนี้ คือเราต้องปรับตัว” และ “...การสนับสนุนในเรื่องของอุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ ควรจะต้องมีเพียงพอใช่ว่าต้องมีทุกคนแต่ควรต้องมีเพียงพอต่อการทำงาน องค์กรควรมีหน้าที่จัดหาให้สำหรับคนใหม่ ๆ ที่เข้ามาเขาก็ต้องมีเรื่องของ Private tool ในเรื่องตรงนี้เกิดขึ้นไม่ใช่ไปยืมจากคนที่มิ คนที่มีก็ให้ยืมไปแล้วตัวเองก็ไม่มีอะไรแบบนี้คือ ต้องเพียงพอ ไม่ใช่ว่ามีให้ครบทุกคนแต่ต้องเพียงพอสำหรับการทำงานในตำแหน่งในหน้าที่งานตรงนั้น”

KI002 กล่าวว่า “...เรื่องการ Support จากผู้บริหารจากหัวหน้า คือเรื่องทรัพยากรต่าง ๆ ตัวนี้ก็น่าจะมีอิทธิพลค่อนข้างมาก” และ “...สภาพแวดล้อมที่มีภาระงานเยอะ ๆ ก็จะมีผลต่อ

การปรับตัวของการทำงานของบุคลากร” และ “...การทำงานภายใต้ความกดดัน ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของเวลาและงบประมาณ ตัวนี้ก็จะมียุทธศาสตร์ค่อนข้างมากเช่นต้องได้รับมอบหมายงานให้ทำงานภายใต้เวลาที่กำหนด แต่เราอาจจะทำงานยังไม่เสร็จภายใต้เวลาที่กำหนดทำให้เกิดความเครียดความกดดันตรงนี้ รวมถึงในกรณีที่ทำงานเป็น โปรเจค ต้องทบทวนงบประมาณแล้วเราอาจต้องทำภายใต้ข้อจำกัดของงบประมาณก็อาจจะเกิดความกดดัน” และ “...เรื่อง Communication เรื่องการสื่อสาร เป็นปัจจัยหลักของการปรับตัวของบุคลากร คือการได้รับข้อมูลสื่อสารที่เพียงพอ รวมไปถึงการสื่อสารออกไปด้วย คือ 2 Way communication” และ “...ในเรื่องของ Team spirit กรณีที่ถึงแควดล้อมในการทำงานไม่ดี ไม่ค่อยมี Team spirit ไม่ค่อยให้ได้รับความร่วมมือข้อนี้ก็น่าจะมีอิทธิพลน่าจะเยอะในการปรับตัวของเราในการทำงาน”

KI003 กล่าวว่า “...การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบางอย่าง ยกตัวอย่างเช่น สมมติว่าเราเปลี่ยนหน้าที่การทำงานอาจจะเป็นในลักษณะที่มี Workload ที่มากขึ้นจากที่เราเคยใช้ชีวิตอีกแบบหนึ่งเราก็อาจจะมีการปรับเปลี่ยนใช้ชีวิตของเราเพื่ออีกแบบหนึ่ง ยกตัวอย่างเช่น ทานข้าวอาจจะออกไปทานข้าวข้างนอกใช้เวลา Relax 1 ชม เต็มในการพักผ่อนแต่ถ้าเกิดมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น จะต้องปรับเปลี่ยนตัวเองให้ทานข้าวเหลือแค่ ครึ่ง ชม ก็คือสามารถรับมือกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น รูปแบบคือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตัวเองให้เปลี่ยนไปให้รับมือได้” และ “...ยกตัวอย่างเช่น ก่อนปี ค.ศ. 2008 - 2009 บริษัทเจเอวิฤตเศรษฐกิจ แสมเบอร์เกอร์ องค์กรก็มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบ เช่น ทำองค์กรให้ Minimize ลง optimize มากขึ้น โดยการที่โยกย้ายพนักงานปรับเปลี่ยนออกไปแต่งงานยังเท่าเดิม ถ้าเกิดเราไม่ปรับตัว ณ ตรงนี้มันก็ยากที่เราจะสามารถ Control ธุรกิจนี้ให้เป็นไปตามปกติได้ ยกตัวอย่างองค์กรเมื่อก่อนนี้ในทีมมี 3 คน เขาก็เลือกไว้เพียงแค่ 1 คน อีก 2 คนก็จะได้รับ Package ออกไปหรือโยกย้ายไปอยู่ตำแหน่งใหม่ ซึ่งเราคนเดียว เราก็จะต้องรับผิดชอบงานนั้นให้ได้เพื่อ Maintain งานที่เป็นอยู่” และ “...สภาพแวดล้อมใหม่ ๆ หรือที่ ๆ เราเข้าไปอยู่ ว่าลักษณะในองค์กรนั้นเป็นอย่างไร มีความสัมพันธ์ยังไง แล้วก็ความยากง่ายของการเข้าถึงข้อมูลเป็นยังไง ยกตัวอย่าง เช่น สภาพแวดล้อมใหม่ของเรา มี Information ที่เพียงพอมี Guideline ให้ก็จะปรับตัวกับสภาพแวดล้อมนั้นได้ง่าย” และ “...ถ้าสภาพแวดล้อมใหม่มีระบบสนับสนุนหรือมีการจัดเตรียมความพร้อมที่ดี มันก็จะง่ายสำหรับการปรับตัว ถ้าสมมติว่าสภาพแวดล้อมใหม่ไม่มีการ Support ไม่มีการจัดเตรียมข้อมูลหรือไม่มีอะไรให้เราเลย มันก็จะยากสำหรับการปรับตัว หมายถึงในแง่ขององค์กรที่ควรจะมีให้”

KI004 กล่าวว่า “...ถ้าเพื่อนร่วมงานที่ทำงานร่วมด้วยเขาไม่สามารถปรับตัวเข้าหากันได้ มันก็จะส่งผลในการทำงานสอดคล้องกัน ไปเลยว่าการช่วยเหลือซึ่งกันและกันหรือการเข้ามาคุยกัน มันก็จะไม่เกิดขึ้นมันก็จะทำให้ผลลัพธ์ของการทำงานไม่เป็นไปตามขีดความสามารถที่ตัวเองมีอยู่”

KI005 กล่าวว่า “...ผู้บังคับบัญชาก็ส่วนหนึ่ง ที่บอกว่า ตัวองค์กรก็ต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ตัวหัวหน้าเองก็ต้องปฏิบัติให้ได้เป็นไปตามนั้นเช่นเรื่องการส่งเสริมให้ลูกน้องเพิ่มทักษะความรู้ด้านต่าง ๆ เช่นทำอยู่ในโรงงานไม่เคยเพิ่มทักษะให้เลยคนที่อยู่ก็จะรู้สึกลำบากอยู่แล้วมันไม่มีความรู้เพิ่มขึ้นไปกว่าเดิม” และ “...ต้องมีการสื่อสารให้กับพนักงานเข้าใจว่า มัน สถานการณ์ของบริษัทเป็นอย่างไรในช่วงไหนอยู่ในระดับไหน ถึงจะต้อง Lay off หรือเปล่าอาจจะยังไม่พูดถึงก็ต้องมีเป็นช่วง ๆ ไปว่าสถานการณ์แบบนี้บริษัทต้องปรับตัวลงนะ ต้องมีค่าใช้จ่ายเรื่องของการควบคุมค่าใช้จ่ายมากขึ้น เพื่อให้องค์กรอยู่รอดได้โดยที่ไม่ต้องเอาพนักงานออกแต่ถ้าสถานการณ์แย่งไปเรื่อย ๆ เมื่อมีการ Lay off ต้องมีการสื่อสารเพิ่ม ตัวพนักงานเองก็ต้องปรับตัวว่าเราต้องอยู่ในระดับไหนเมื่อบริษัทมาอยู่ในระดับนี้แล้วมีเป็นขั้น ๆ ลงไปเพื่อให้เราเองอยู่ได้ เรื่องการสื่อสารเป็นเรื่องที่สำคัญที่บริษัทต้องสื่อสารให้พนักงานเข้าใจก่อน” และ “...ตัวผู้ทำงานต้องมีมนุษย์สัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงาน ได้ผู้ร่วมงานที่ดีช่วยในการปรับตัวต่าง ๆ ก็มี” และ “...องค์กรต้องส่งเสริมในด้านของการเรียนรู้และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ก็ต้องทำให้เกิดปัจจัยเกื้อหนุนที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ภายในองค์กรด้วย ไม่ใช่แค่ว่าจะเป็นตัวของบุคลากรที่จะไปเทรน ไม่ใช่อย่างเดียว การ Assign งานการเพิ่มให้งาน การไว้เนื้อเชื่อใจให้ไปทำงานอันนี้สิ่งสำคัญทำให้ตัวเค้าเกิดการเรียนรู้พัฒนาตนเองและให้แนวคิดในการทำงานหรือการปรับตัวทำงานกับที่ทำงาน การให้ในส่วน ของ Resource ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานก็สำคัญ ไม่ใช่ทำให้ทำงานแล้วไม่มี ขาดแคลน อุปกรณ์ไม่พอ”

KI006 กล่าวว่า “...ต้องมี Mentor ต้องมีคน Support สำหรับคนที่ต้องไปสมมติว่าเป็นใน ส่วนของบุคคลใหม่ที่มาทำงานกับเพื่อนร่วมงานใหม่อาจจะเจ้านายอาจจะ เป็น Mentor ไว้สักพักนึง เพื่อชี้ทางเป็น Guideline” และ “...คนที่อยู่ในช่วงของสถานการณ์ปัจจุบันก็คือ 1 ต้องทำงานได้ หลากหลายมากขึ้น ต้องทำงานมากขึ้น ขยาย Scope ของตัวเองออกไปเพื่อที่จะสามารถที่จะรองรับ ความต้องการของลูกค้าคือลูกค้ามีจำนวนน้อยลงหรือ Order น้อยลง แต่ Demand ไม่ได้มีน้อยลง เพราะฉะนั้นก็คือคนน้อยลงแต่ต้องทำงานมากขึ้นเพื่อที่จะตอบสนองได้กว้างขึ้นและรวดเร็วขึ้น ส่วนใหญ่ก็จะ เป็นในเรื่องของการทำงานให้เพิ่มมากขึ้น” และ “...เรื่องของการ Support งานเราเป็น การ Support บางส่วนก็จะมีหน่วยงานหรือ Resource อาจจะเป็นในแผนกตัวเองช่วย Support งาน ของตัวเองอาจจะไม่ใช่งานหลัก ก็หมายถึงเรื่องของการสนับสนุนของผู้ร่วมงาน”

KI007 กล่าวว่า “...เรามีการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม โดยที่มีการ Take over ซึ่งกันและ กันมา ขณะนี้เราเกิดสภาพแวดล้อมแบบนี้ ความต้องการของกลุ่มบริษัทเราที่เพิ่มขึ้นในทุกมิติ ความถูกต้องของ Report ต้องเพิ่มขึ้น ข้อมูลที่ถูกต้องมากขึ้นและให้ความเข้าใจกับเขาให้รวดเร็วขึ้น และปริมาณ Report ที่เพิ่มขึ้น ความซับซ้อนของมาตรฐานการบัญชีระหว่างประเทศที่เพิ่มขึ้น” และ

“...ผมปรับตัวโดยจากการที่มีอำนาจการอนุมัติและตัดสินใจไปอยู่ที่บริษัทแม่ ทางเราคุยกันว่าสิ่งหนึ่งที่ต้องทำเลยก็คือการสื่อสารน่าจะเป็นปัจจัยหลักในการที่ทำให้เกิดการทำงานร่วมกันและการเชื่อมั่นให้กันและกันขึ้น เช่น ตัวผมได้ขอคุยตัวต่อตัวกับ Regional controller กับเขาซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงอยู่ที่อินเดีย มีการโทรคุยกันอาทิตย์ประมาณ 1 ครั้ง ครั้งละ 1 ชม ซึ่งสาระสำคัญตรงนั้นก็คือ 1) การพูดคุยให้เกิดความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน 2) เพื่อให้เกิดการเห็นภาพเดียวกัน 3) เพื่อสื่อสารในสิ่งที่ควรสื่อสารให้ได้เร็วที่สุด”

KI008 กล่าวว่า “...เนื่องจากเศรษฐกิจปัจจุบันมันก็ส่งผลที่ว่า ในการทำงานที่เราเคยขอคนเพิ่มก็ต้องลดคน พอลดคนปริมาณงานแต่ละคนก็เลยต้องเพิ่มขึ้น ปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น เวลาเราต้องการงานด่วน ๆ จากผู้ได้บังคับบัญชามันก็ค่อนข้างที่จะยาก เวลาให้งานใหม่ไปกับผู้ได้บังคับบัญชาการปรับตัวที่จะเข้าไปดูแลงานใหม่ก็ค่อนข้างที่จะช้า” และ “...เรื่องของสื่อสาร เนื่องจากบริษัทเราเป็นบริษัทอเมริกัน แต่ในบริษัทอเมริกัน ไม่ได้มีสัญชาติอเมริกันอย่างเดียวจะมีพวก ยุโรปเอเชียหรือจีนที่เข้ามาเกี่ยวข้อง เพราะฉะนั้นการสื่อสารมีผลกระทบต่อเราก่อนข้างเยอะ”

KI009 กล่าวว่า “...การเปลี่ยนแปลงตรงนั้นก็คือไม่ปฏิเสธอะไรสักอย่าง ยอมรับงานที่เกิดขึ้น แต่อาจจะมีการต่อรองนิดนึงเพราะเรารู้ว่าเราไม่มีความรู้ เต็มที่กับตรงนั้นมีการต่อรองในเรื่องการศึกษางาน มีหัวหน้างานสนับสนุน ร้องขอการสนับสนุนกับหัวหน้างาน ขอเวลาในการปรับตัวอย่างเหมาะสม” และ “...ถ้าผู้บังคับบัญชาไม่สามารถสื่อสารกับผู้ได้บังคับบัญชาได้ดี ต่อผู้ที่เป็นผู้ปฏิบัติงานเองไม่เข้าใจว่า สิ่งที่เราเองทำ ทำไปเพื่ออะไร มีเป้าหมายอะไร ตรงนี้ก็ส่งผล งานที่ให้เข้ากับความต้องการขององค์กร Competency ขององค์กรต้องชัดเจนว่า องค์กรต้องการอะไรแล้วอยากได้ competency แบบไหนจากผู้ปฏิบัติงาน เป็นไปในเรื่องการสื่อสารของผู้บังคับบัญชา”

KI010 กล่าวว่า “...สภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลให้ปรับตัวได้ดีก็คือสภาพแวดล้อมที่มีการกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน มีการตรวจสอบผลงานตามระยะเวลาที่กำหนด มีการ Coaching สม่ำเสมอเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยหัวหน้างาน เป้าหมายในที่นี้ควรรวมทั้งเรื่องงานเรื่องพฤติกรรม เรื่องการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้เพิ่มขึ้น”

KI011 กล่าวว่า “...การมีหัวหน้างาน ที่สั่งงานอย่างเดียว ไม่รับฟัง หรือ ใส่ใจในลูกทีม การสั่งงานแบบคลุมเคลือ ไม่ชัดเจน และความไม่ชัดเจนในขอบเขตความรับผิดชอบในงาน การให้งานมากเกินไปจนไม่ดู Load ของลูกทีมก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการปรับตัว” และ “...นโยบายของบริษัทในเรื่องการพัฒนาบุคลากร แผนการอบรมพนักงานใหม่ ถ้าพนักงานเห็นภาพโดยรวมชัดเจน และมีความเข้าใจในวัฒนธรรมของบริษัท จะช่วยให้มีการปรับตัวที่ง่ายและดีขึ้น”

KI012 กล่าวว่า “...จะต้องมีการกำหนดขอบเขตและปริมาณงานที่เหมาะสมให้ตรงกับความรู้ ทักษะ และความชำนาญโดยมีการสนับสนุนทางด้านทรัพยากรที่เพียงพอจากหน่วยงานต้น

สังกัด” และ “...เมื่อมีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายแล้วก็ต้องมีการสื่อสารให้เข้าใจตรงกัน
นำไปสู่การจัดลำดับความสำคัญในงาน การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างถูกต้อง”

KI013 กล่าวว่า “...หากเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อ
ความสามารถในการปรับตัวน่าจะเป็นหัวหน้างาน หัวหน้างานต้องให้การสนับสนุนไม่ว่าจะเป็น
การมอบหมายงาน การกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ต้องชัดเจน มีการประเมินและให้ Feed back ในเวลา
ที่เหมาะสม”

KI014 กล่าวว่า “...มีความสามารถในการสื่อสาร และประสานงานในเกณฑ์ที่ทำงานได้
ความขัดแย้งไม่ส่งผลกระทบต่องานที่กำลังทำ”

KI015 กล่าวว่า “...การเรียนรู้จากเจ้านายหรือคนอื่นที่อยู่รอบ ๆ ตัวเรา สอนมาตลอดเวลา
นายเกือบทุกคนที่เจอมาจะใจดีมาก จะ Support มาก จะเป็นในแง่ลักษณะที่ Coaching ซึ่ง
ประสบการณ์ตรงนี้ถึงแม้ว่าเราอยู่ในมหาวิทยาลัยเราจะไม่ได้ ซึ่งโชคดีมากที่มีเจ้านายที่ดีมาตลอด
และก็ให้ออกโอกาส ในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เหมือนกับที่เราได้จาก Project ที่เรียนรู้ที่เกิดขึ้นอยู่ตลอด
ไม่ว่าจะเกิดใหม่ก็ตาม” และ “...เราก็ต้อง Coaching น้องเราด้วยไม่งั้น Target ของเราก็ไม่สำเร็จคน
ก็จะ Fail ไปหมดเลย” และ “...ตอนนี้เรามี 3 คน มีงาน 5 อย่างเราก็ต้องใครไม่ว่างคนนึงอีกคนก็ต้อง
ทำงานแทนกันได้เสมอก็คือรับมือกับปริมาณงานและความหลากหลายของงาน ถ้าเกิดในแง่องค์กร
ที่เล็ก ๆ แบบนี้เราจะต้องมีการยืดหยุ่นและการปรับตัวของเราเองให้มีความสามารถหลาย ๆ ด้านให้
มากขึ้น” และ “...อย่างเช่นตอนนี้ในอุตสาหกรรมของรถยนต์เอง เนื่องจากมันไม่ได้ Boom เหมือน
เมื่อ 10 ปีที่แล้วเพราะฉะนั้นตอนนี้สถานการณ์ของ HR เองเราจะถูก Global หรือนายเราเองที่บอก
ว่า ขณะนี้มันเป็น Down trend แล้วนะเท่าที่ฟังอยู่ทุกวันนี้มันก็เหมือนกับว่า GM ก็กำลังจะปิด
บริษัทนั้นปิดบริษัทนี้ปิด Down size แล้วก็พนักงานตอนนี้ก็กำลังทำเรื่องขึ้นเงินเดือน มันก็จะมีการ
แบบนี้มาเยอะ ทาง Global เองก็จะคุม Budget ได้แค่ 6 เปอร์เซ็นต์นะสำหรับการขึ้นเงินเดือน
ประเทศอื่นแค่ 2 เปอร์เซ็นต์ ในแง่ของ HR เองเราก็ต้องปรับตัวเอง เราก็ต้องคอย ๆ สื่อสารปล่อย
ข้อมูลกันไปตามสเต็ปให้หน่อย ๆ รับได้ค่อย ๆ ปล่อยออกไป เราสื่อสารไปหา Manager ก่อนให้
เข้าใจ ให้ Manager ไปคุยกับลูกน้องแล้ว HR ก็จะสื่อสารกับเด็กในระดับ Staff อีกทีแล้วก็ในเด็กที่
อยู่ใน floor เราก็คุยผ่าน Employee Committee หรือว่าน้อง ๆ คนไหนอยากคุยกับ HR ก็ให้เข้ามาคุย
ได้” และ “...วัตถุประสงค์เพื่อให้ข้อมูลข่าวสารให้เค้าเข้าใจให้ลด Influence ให้ลดคลื่นแรง ๆ ที่จะ
ย้อนมากระทบบริษัท ในแง่พนักงานเราจะสื่อสารไปถึงน้อง ๆ ว่าเราจะต้องค่อย ๆ ปรับตัวกันไป
นะ ถ้าเกิดว่าบริษัทอยู่ไม่ได้เราก็ไม่มีที่จะอยู่เหมือนกันนะเราลงเรือลำเดียวกันแล้ว เราก็ต้องช่วยกัน
พายช่วยกันให้บริษัทเราสำเร็จ” และ “...เราต้องทำงานกันเป็นทีมก็จะสามารถแบ่งงานแล้วทำกัน

เป็นทีมให้เสร็จให้บรรลุ Target ได้พร้อมกันคือต้องเข้าใจในเนื้องานด้วยแล้วก็ต้องเข้าใจในทีมงานด้วยเพื่อจะได้ให้สำเร็จไปด้วยกัน”

KI016 กล่าวว่า “...ผู้บังคับบัญชามีผลค่อนข้างมากที่จะทำให้เรา Active หรือไม่ Active เช่นเป็นคนกระตุ้นเราว่าต้องการเร็วหรือว่าต้องการช้าหรือว่าต้องการทันทีทันใด” และ “...ในเรื่องของงานหมายถึงเช่นความต้องการในงานเนี่ยต้องการความเร็วแค่ไหนต้องการให้เราเสร็จเร็วแค่ไหนสภาพแวดล้อมจะเป็นตัวกระตุ้นให้เราทำงานให้เสร็จหรือว่าทำงานได้เร็วมากขึ้นหรือว่าช้าลงหรือว่า Active หรือไม่ Active มันก็ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมด้วยเหมือนกัน” และ “...สมมติเราได้รับมอบหมายงานมาตัวเราเองมีส่วนสนับสนุนก็คือทั้งหลาย ๆ แผนกทั้งไม่ว่าจะเป็นลูกน้องเองไม่ว่าจะเป็นส่วนงานที่สนับสนุนกันซึ่งถ้าส่วนสนับสนุนให้การสนับสนุนที่ค่อนข้างช้าหรือว่าไม่มี ความ Cooperate กันทำให้เรา Weak ทำให้เราอาจจะทำงานไม่สำเร็จมากขึ้น”

KI017 กล่าวว่า “...อีกส่วนหนึ่งเลยก็คือได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ผู้บริหารด้วยสนับสนุนในแง่ของ Support เรื่องการ Training หรือ Support เรื่องการให้กำลังใจ เรื่องของการปรึกษาหารือ สามารถเข้าไปสอบถามได้ว่าอย่างไรสมควรเป็นแบบไหน” และ “...ถ้าได้โอกาสบ่อย ๆ ก็สามารทำให้เราปรับปรุงและฝึกทักษะได้บ่อยขึ้น มีโอกาส โชว์ศักยภาพมากขึ้น นั่นก็เนื่องมาจากหัวหน้างานมอบโอกาส ในเมื่อโอกาสมาถึงเราก็ต้องรู้ว่าเราต้องทำอย่างไร เราก็ต้องฝึกฝนว่าทำอย่างไรถึงจะเกิดความมั่นใจ ทำอย่างไรถึงจะสร้างความมั่นใจ ถ้าไม่รู้ก็ต้องปรึกษาหัวหน้างาน หัวหน้างานต้องคอยสนับสนุนด้วย” และ “...หัวหน้างาน ผู้บริหาร ในมุมมองของผมก็ หัวหน้างานก็จะมีลักษณะหลาย ๆ แบบ บางคนก็จะเป็นแบบ Open บางคนก็จะเป็นแบบความคิดของตัวเองเป็นใหญ่ประมาณนี้ ถ้าได้หัวหน้างานที่สนับสนุนหรือยอมรับในความคิดหรือข้อเสนอของเรา เราก็จะรู้สึกดี” และ “...หัวหน้าเราก็ต้องเข้ามา Support ว่าเป้าหมายคืออะไร คุณก็ต้อง Support งานนี้ยังงี้ซึ่งทำให้คนคิดไปในแนวเดียวกันมันก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เพื่อนร่วมงานเข้าใจแล้วไปด้วยกันได้” และ “...สิ่งหนึ่งก็คือเรื่องของความคิด และ Idea ถ้าหัวหน้างานยอมรับในความคิด ให้เค้ามีอิสระในความคิด ในทางของหัวหน้างานก็ต้องบอกว่ามีความหมายแบบนี้ะ เพราะว่าคนที่คนๆหนึ่งที่มีบุคลิกและทักษะไม่เหมือนกันจะต้องทำตามสิ่ง ๆ หนึ่งที่คนอื่นบอกมันก็จะเป็นตัวบอกว่า คน ๆ นี้ไม่ชอบแล้วที่ใหม่ทำแบบนี้ เค้าไม่มีอิสระทางความคิด ไม่มีอิสระในการทำงาน โอเคว่าถ้าเป้าหมายมันได้มันก็โอเค แต่ถ้าเป้าหมายไม่ได้จะปรับปรุงยังงี้” และ “...ปริมาณงานที่เหมาะสมซึ่งหมายถึงว่า สมมติว่าเราทำงานทั้งหมด 8 ชม ทั้ง 8 ชม เป็นงานล้วน ๆ สุดท้ายเราไม่มีเวลาที่จะพักผ่อนศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อเป็นการพักผ่อนสมอง หรือพักความเครียดไปบ้าง อย่างนี้มันก็ต้องมีปริมาณงานที่เหมาะสมของงานและแต่ละคนก็ปริมาณงานต่างกัน ความเครียดเกิดจากความรับผิดชอบตรงนี้อาจจะ งานแลดูไม่เยอะแต่ความรับผิดชอบเสี่ยง บางคนงานอาจจะเยอะแต่ความ

รับผิดชอบไม่ได้เสีย” และ “...ปริมาณงานที่มีจำนวนมากเกินไป การใช้ Tools ต่าง ๆ หรือยอมรับที่จะเปลี่ยนแปลง ทำให้สิ่งแวดล้อมของการทำงานมันเปี่ยมไม่ยอมทำ หรือทำให้รู้สึกว่าการทำงานมันนาน ไม่มีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุง อย่างนี้ก็เป็นส่วนหนึ่งในสิ่งแวดล้อมเหมือนกัน” และ “...มีข่าวออกมาว่าไปไม่รอด สิ่งหนึ่งก็คือ ผู้บริหารจะต้องรู้จัก แชรซ์ข้อมูลข่าวสารออกมาว่า ณ ปัจจุบันเราต้องทำแบบนี้ ก็พูดได้ว่า ผู้บริหารต้องให้พนักงานปรับตัวหรือรับมือกับภาวะฉุกเฉินจริงๆ แล้วข้อมูลคืออะไร ที่สำคัญคือ ผู้บริหารอย่าโกหก ก็คือว่าข้อมูลมาแบบนี้ละ ต้องบอกให้ได้ว่าเราจะไปกันไหนทางไหนและไปยังไง บริษัทไม่ได้เป็นอย่างที่คิดบริษัทควรเดินทางนี้”

ผลจากการสัมภาษณ์สามารถสรุปสาระสำคัญของสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรได้ดังตารางที่ 4-4

ตารางที่ 4-4 สรุปสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคคล

		KI01	KI02	KI03	KI04	KI05	KI06	KI07	KI08	KI09	KI10	KI11	KI12	KI13	KI14	KI15	KI16	KI17	ความถี่		
การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา	การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาแม้บางเรื่องไม่เกี่ยวกับงาน	X																		1	
	ผู้บังคับบัญชานับสนุนทรัพยากรในการทำงาน		X																	1	
	ผู้บังคับบัญชาเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน						X												X	2	
	ผู้บังคับบัญชานับสนุนในเรื่องการเรียนรู้งาน									X						X		X		3	
	ผู้บังคับบัญชามีการกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน										X		X						X	3	
	ผู้บังคับบัญชามีการตรวจสอบและประเมินผลงานตามระยะเวลาที่กำหนด										X			X							2
	ผู้บังคับบัญชามีการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจน											X		X							2

ตารางที่ 4-4 (ต่อ)

		KI01	KI02	KI03	KI04	KI05	KI06	KI07	KI08	KI09	KI10	KI11	KI12	KI13	KI14	KI15	KI16	KI17	ชี้ ความดี
การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา (ต่อ)	ผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่และ รับฟังความคิดเห็น											X						X	2
	ผู้บังคับบัญชามีการให้ ข้อมูลย้อนกลับ													X					1
	ผู้บังคับบัญชาสร้างแรง กระตุ้นและให้กำลังใจใน การทำงาน																X	X	2
	การลงโทษ	X																	1
	การให้ความดีความชอบ	X																	1
	ความต้องการในงาน	ภาระงาน	X	X	X			X		X				X			X		X
ความต้องการของงาน								X											1
เวลาที่จำกัด		X	X														X		3
งบประมาณจำกัด			X													X			2
การสื่อสาร		X						X	X						X				4
การสื่อสาร	การสื่อสารเรื่องความกดดัน	X																	1
	การสื่อสารข้อมูลที่เพียงพอ		X	X															2
	การสื่อสารแบบสองทาง		X																1
	การสื่อสารให้เข้าใจถึง สถานการณ์						X									X		X	3
	การสื่อสารถึงเป้าหมายและ ความต้องการขององค์กร									X			X						2
การสนับสนุนจากองค์กร	องค์กรสนับสนุนในเรื่อง อุปกรณ์ เครื่องไม้เครื่องมือ ในการทำงาน	X				X							X						3
	องค์กรส่งเสริมให้เกิด การเรียนรู้					X													1
	องค์กรสนับสนุนในเรื่อง ข้อมูลการเตรียมความพร้อม ในการทำงาน				X														1
	องค์กรสนับสนุนเรื่อง การพัฒนาบุคลากร											X							1

ตารางที่ 4-4 (ต่อ)

		KI01	KI02	KI03	KI04	KI05	KI06	KI07	KI08	KI09	KI10	KI11	KI12	KI13	KI14	KI15	KI16	KI17	ความดี
การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน	ความร่วมมือจากผู้ร่วมงาน		X												X	X	X		4
	เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน				X														1
	ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน					X													1
	การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน						X												1

จากตารางที่ 4-4 ผู้วิจัยสามารถสรุปสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 17 ท่านได้ดังนี้

- 1) การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความช่วยเหลือสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการกำหนดเป้าหมายการทำงานและขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจน การสนับสนุนทรัพยากรในการทำงาน การเรียนรู้งาน เป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน เอาใจใส่และรับฟังความคิดเห็นแม้บางเรื่องจะไม่เกี่ยวกับงานโดยตรง มีการตรวจสอบและประเมินผลงานตามระยะเวลาที่กำหนดให้ข้อมูลย้อนกลับ สร้างแรงกระตุ้นและให้กำลังใจในการทำงาน รวมถึงการให้ความดีความชอบและการลงโทษ
- 2) ความต้องการในงาน หมายถึง ความต้องการขององค์กรที่มีต่อบุคลากรภายในองค์กรในการปฏิบัติงานตามภาระงาน งานที่ได้รับมอบหมาย ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทของการทำงานตลอดเวลา ภายใต้ระยะเวลาในการทำงานและงบประมาณที่องค์กรกำหนด
- 3) การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการส่งและรับรู้ข่าวสารข้อมูลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นขององค์กรอย่างเพียงพอเพื่อให้เข้าใจถึงสถานการณ์ ความกดดันที่เกิดขึ้น รวมถึงเป้าหมายและความต้องการขององค์กร
- 4) การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนและให้ความร่วมมือในการทำงาน และ
- 5) การสนับสนุนจากองค์กร หมายถึง การที่องค์กรให้ความช่วยเหลือสนับสนุนทางด้านข้อมูลเกี่ยวกับกฎระเบียบ และนโยบายต่าง ๆ เพื่อการเตรียมความพร้อมในการทำงาน การสนับสนุนอุปกรณ์ เครื่องไม้เครื่องมือในการทำงาน การสนับสนุนในด้านการพัฒนาบุคลากร และการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้

โดยเมื่อพิจารณาจากการทบทวนวรรณกรรมที่กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง รูปแบบสภาพแวดล้อมด้านจิต-สังคมในการทำงาน สามารถแบ่งเป็น 3 ส่วนคือความต้องการในงานซึ่งหมายถึงลักษณะของงานหรือเงื่อนไขในการทำงานที่องค์กรมอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบเช่น ภาระงานและระยะเวลาการทำงานที่จำกัด ซึ่งอาจเป็นตัวกระตุ้นที่ทำให้บุคลากรต้องใช้ความอดทนพยายามสูงทั้งทางร่างกายและจิตใจเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย การควบคุมในงานซึ่งหมายถึงความสามารถในการควบคุมภาระงานและกิจกรรมที่เกี่ยวกับงานของตนในการพิจารณาเลือกนำเอาทักษะที่มีมาใช้ในกระบวนการทำงานและการมีอิสระในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเช่นกำหนดเวลาและวิธีควบคุมต่าง ๆ และการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาหมายถึงความช่วยเหลือทางด้านข้อมูล ข่าวสาร วัตถุประสงค์ หรือการสนับสนุนทางด้านจิตใจจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งมีผลด้านการเรียนรู้ทำให้เกิดการตื่นตัวและพัฒนารูปแบบและพฤติกรรมการทำงานให้ดีขึ้นนั้น ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์มีความสอดคล้องกับการทบทวนวรรณกรรม ได้แก่ ความต้องการในงานและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ในขณะที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญไม่ได้ให้ความสำคัญกับการควบคุมในงานซึ่งเป็นผลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม แต่ได้ให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมในส่วนของคุณภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรคือการสนับสนุนจากผู้ร่วมงาน การสนับสนุนจากองค์กร และการสื่อสาร ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรสามารถจำแนกได้เป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความช่วยเหลือสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการกำหนดเป้าหมายการทำงานและขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจน การสนับสนุนทรัพยากรในการทำงาน การเรียนรู้งาน เป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน เอาใจใส่และรับฟังความคิดเห็นแม้บางเรื่องจะไม่เกี่ยวกับงานโดยตรง มีการตรวจสอบและประเมินผลงานตามระยะเวลาที่กำหนด ให้ข้อมูลย้อนกลับ สร้างแรงกระตุ้นและให้กำลังใจในการทำงาน รวมถึงการให้ความดีความชอบและการลงโทษ 2) ความต้องการในงาน หมายถึง ความต้องการขององค์กรที่มีต่อบุคลากรภายในองค์กรในการปฏิบัติงานตามภาระงาน งานที่ได้รับมอบหมาย ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทของการทำงานตลอดเวลา ภายใต้ระยะเวลาในการทำงานและงบประมาณที่องค์กรกำหนด 3) การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการส่งและรับรู้ข่าวสารข้อมูลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นขององค์กรอย่างเพียงพอเพื่อให้เข้าใจถึงสถานการณ์ความกดดันที่เกิดขึ้น รวมถึงเป้าหมายและความต้องการขององค์กร 4) การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและให้ความร่วมมือในการทำงาน และ 5) การสนับสนุนจากองค์กร หมายถึง การที่องค์กรให้ความช่วยเหลือสนับสนุนทางด้านข้อมูลเกี่ยวกับกฎระเบียบ และนโยบายต่าง ๆ เพื่อ

การเตรียมความพร้อมในการทำงาน การสนับสนุนอุปกรณ์ เครื่องไม้เครื่องมือในการทำงาน การสนับสนุนในด้านการพัฒนาบุคลากร และการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้

ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะนำปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร ซึ่งประกอบด้วยตัวชี้วัดจำนวน 5 ตัวแปรได้แก่ 1) การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา และ 2) ความต้องการในงาน 3) การสื่อสาร 4) การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน และ 5) การสนับสนุนจากองค์กร มาใช้เป็นตัวแปรในการดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อพัฒนาตัวแบบปัจจัยความสามารถในการปรับตัวของพนักงานในองค์กรต่อไป

ส่วนที่ 3 รูปแบบความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร

คำถามข้อที่ 1 ท่านคิดว่าพฤติกรรมลักษณะใดบ้างที่บ่งชี้ในการแสดงออกถึงการที่บุคคลมีความสามารถในการปรับตัวในการทำงาน ให้ท่านช่วยอธิบาย

ผลการศึกษาพฤติกรรมที่บ่งชี้ในการแสดงออกถึงการที่บุคคลมีความสามารถในการปรับตัวในการทำงาน

สรุปผลการศึกษาพฤติกรรมที่บ่งชี้ในการแสดงออกถึงการที่บุคคลมีความสามารถในการปรับตัวในการทำงานที่ค้นพบจากการสัมภาษณ์ ผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ความเห็นว่าพฤติกรรมที่บ่งชี้ในการแสดงออกถึงการที่บุคคลมีความสามารถในการปรับตัวในการทำงานประกอบด้วย การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน มีส่วนร่วมในองค์กร ยอมรับความคิดเห็นผู้อื่นเพื่อเพิ่มโอกาสแลกเปลี่ยนความคิด ความไว้วางใจกับเพื่อนร่วมงาน เข้าใจพฤติกรรมของผู้อื่นและสามารถปรับตัวเองให้ทำงานหรือประสานงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นในการที่จะเรียนรู้วิธีการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการทำงาน มีการฝึกอบรมงานเพื่อเตรียมความพร้อมของตนเองสำหรับความต้องการของภาระงานที่เปลี่ยนแปลงไป หมั่นหาความรู้และทักษะเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ ความสามารถในการรับมือกับความทุกข์ ความไม่สบายใจ ความเครียดและสถานการณ์ที่กดดันอย่างใจเย็น มีสติและสามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี มีภาวะผู้นำ กล้าตัดสินใจ สามารถจัดลำดับความสำคัญของงานและส่งมอบงานแต่ละอย่างตามลำดับเวลาไว้โดยไม่เครียดและวุ่นวายใจเกินสมควร ความสามารถในการเรียนรู้และเข้าใจบรรยากาศ ความต้องการ ค่านิยม และวัฒนธรรมของเพื่อนร่วมงานชาติต่าง ๆ หรือองค์กร เข้าใจถึงผลกระทบจากการกระทำของบุคคลอื่นและปรับวิธีการทำงานเพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีและสามารถประสานงานกับเพื่อนร่วมงานชาติต่าง ๆ องค์กร หรือวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน การมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาอย่างมีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการนำเสนอแนวคิดและความคิดริเริ่มใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาแนวทางแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ดังคำตอบของผู้ถูกสัมภาษณ์ต่อไปนี้

KI001 กล่าวว่า “...เบื้องต้นเราจะต้องดูก่อนว่าเครื่องจักรที่ Break down มันมีความสำคัญมากแค่ไหนต่อการผลิต ถ้ามีความสำคัญมากหยุดผลิตไม่ได้เลย มันก็ยังซ่อมไม่ได้ยู่ดีต้องมีการโยกย้าย เปลี่ยนเครื่องจักรหรือวิธีการเพื่อให้การผลิตมันดำเนินต่อไปได้ อาจจะเป็น Temporary ก็ต้องว่ากัน การตัดสินใจอยู่ที่ผม ผมตัดสินใจเกี่ยวกับเครื่องจักร แล้วก็เรื่องการผลิตผมก็ต้องประสานงานกับด้าน Production ว่าเราต้องทำแบบนี้ละ ถ้ามีการสั่งซื้อคว่นเราก็ต้องมีการคุยกับ Purchasing ว่าเราต้องการของคว่นนะ คุณจะต้อง Support ให้เราเพื่อให้ตรงนั้นมันผ่านไปได้ในสถานการณ์ที่ฉุกเฉิน ซึ่งโดยรวมแล้วเราต้องประสานงานให้ได้กับทุกฝ่าย” และ “...ส่วนคนที่ทำงานแล้วไม่ตรงก็ต้องมีการเพิ่มในเรื่องของ Skill training ทุกบริษัทพนักงานรับมาก็จะเป็นช่างซ่อมบำรุงก็จริงแต่ แต่ละคนผ่านอะไรมาไม่เหมือนกัน เพราะฉะนั้นเราต้องปรับให้มันได้เป็นงานเดียวกัน เช่น เราต้องไป On the job training เราก็ต้องมีการส่งเข้าไปเพิ่มในเรื่องของความรู้ต่างๆที่พนักงานที่เค้าไม่รู้ ตรงนั้นมันจะทำให้เค้าสามารถปรับตัวกับงานและองค์กรได้” และ “...ต้องสามารถรับ Pressure ในการทำงานกับ Production กับทางหน่วยงานภายนอกด้วยเพราะว่าเราต้องติดต่อกับการ Support production แล้วก็หน่วยงานก็ในเรื่องของกฎหมายต่าง ๆ ซึ่งก็จะต้องเป็นคนที่มีใจรักในการบริการแล้วก็สามารถรับ Pressure ได้อย่างดี” และ “...หน่วยงาน Support ก็คือ ต้อง Support อยู่แล้ว และในสถานการณ์ที่มันบีบรัดแน่นอนในทีมของ หน่วยงาน Support ก็คือ Maintenance มันต้องถูกกดดันอยู่แล้ว เราก็ต้องมีการสื่อสารกันกับทีมของเราเองในเรื่องของความกดดันตรงนี้ คือเราต้องปรับตัว”

KI002 กล่าวว่า “...เราจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เข้ามาอย่างรวดเร็วในสภาวะปัจจุบัน ในปัจจุบัน โลกก็เปลี่ยนสิ่งแวดล้อมก็เปลี่ยน เช่นทุกวันนี้เป็นโลกไอที เป็นโลก Social media ถ้าเราไม่ปรับตัวไม่เปลี่ยนก็คงจะตกขอบตกรุ่งไป เพราะฉะนั้นผมจึงมองว่าความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรมีความสำคัญค่อนข้างจะมาก ถ้ามองย้อนกลับมาในกรณีที่เราเป็นพนักงานลูกจ้างในการปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงาน การปรับตัวให้เข้ากับหัวหน้างาน กับผู้บริหารสูงสุดก็มีความจำเป็นที่สำคัญค่อนข้างจะมาก” และ “...ข้อสามต้องมีความสามารถในการทำงานภายใต้แรงกดดัน” และ “...การทำงานภายใต้ความกดดันไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของเวลาและงบประมาณ ตัวนี้ก็จะมมีอิทธิพลค่อนข้างมากเช่นต้องได้รับมอบหมายงานให้ทำงานภายใต้เวลาที่กำหนด แต่เราอาจจะทำงานยังไม่เสร็จภายใต้เวลาที่กำหนดทำให้เกิดความเครียดความกดดันตรงนี้ รวมถึงในกรณีที่ทำงานเป็นโปรเจก ต้องทบทวนงบประมาณแล้วเราอาจต้องทำภายใต้ข้อจำกัดของงบประมาณก็อาจจะเกิดความกดดัน” และ “...ความสามารถใน

การปรับตัวในการทำงานกับคนอื่น คนอื่นที่ต่างก็คือต่างชาติต่างภาษาต่างวัฒนธรรม เพราะฉะนั้น
ความสามารถในการปรับตัวของเราก็จะต้องสามารถปรับตัวให้เข้ากับชาวต่างชาติที่มาทำงานกับเรา
ในเมืองไทยหรือที่ไหนก็ได้แล้วแต่ให้ได้”

KI003 กล่าวว่า “...การมีจิตสาธารณะจิตอาสา ยกตัวอย่างเช่น ถ้าเกิดเราไม่เห็นแก่ตัวเรา
มีความร่วมด้วยช่วยกัน เรามีจิตสาธารณะจิตอาสาที่จะทำงานร่วมกัน มันจะสามารถทำให้เราทำงาน
ร่วมกันได้ดีแล้วก็ส่งผลดี มีความร่วมมือกับผู้อื่น” และ “...การใฝ่รู้เพื่อที่จะเข้าถึงเทคโนโลยีใหม่ ๆ
ในการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ ต้องมีการจัดเตรียมข้อมูล มีการค้นคว้าและรับเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ หรือ
เครื่องจักรใหม่ ๆ อันนั้นมาศึกษาหาความรู้เพิ่มขึ้นเพื่อที่จะปรับตัวเองให้เข้ากับอุปกรณ์ใหม่ ๆ
ที่เข้ามา” และ “...สื่อหรือ Information ต่าง ๆ ก็จะมีการจัดการให้หลากหลายภาษา ก็คือให้เข้าถึง
ข้อมูลที่เหมาะสม ๆ กันได้ วัฒนธรรมของแต่ละเชื้อชาติไม่เหมือนกัน เราก็จะพยายามสร้างวัฒนธรรม
ขององค์กรที่ดีที่ให้ทุกคนอยู่ร่วมกันแล้วแบบให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานให้
เหมือน ๆ กันก็คือไม่ให้วัฒนธรรมหรือเชื้อชาติมีผลกระทบต่อผลผลิตหรือสภาพงานที่จะออกมา”

KI004 กล่าวว่า “...ถ้าเพื่อนร่วมงานทำงานกับเราแล้วแล้วรู้สึกไม่มีความสุขกับเพื่อน
ร่วมงานผมว่ามันมีผลต่อการปรับตัว มองไปที่ความสามารถในการประสานงานกับผู้อื่น ก็คือ
ความสามารถในการปรับตัวในองค์กร” และ “...ในเรื่องของเทคโนโลยีที่ผมกล่าวไปก็คือใน
บางครั้งการปรับตัวเข้ากับองค์กรถ้าเรามีความรู้ไม่เพียงพอในปัจจุบันเทคโนโลยีมีความก้าวไกล
ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของ Information technology ในเรื่องของการสื่อสาร ในเรื่องของเทคโนโลยีใน
การทำงานในการผลิตในอุตสาหกรรม ซึ่งปัจจุบันนี้มันมีเทคโนโลยีที่ไปได้ไกลมาก ถ้าเราไม่
สามารถปรับตัวเองเข้ากับเทคโนโลยีที่มีอยู่หรือการศึกษาที่ได้รับเราเรียนรู้มาจากความรู้พื้นฐาน
ไม่เพียงพอตัวเองก็จะไม่เกิดประสิทธิภาพหรือปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีที่มีอยู่”

KI005 กล่าวว่า “...ในเรื่องของความสามารถในการปรับตัวทำงานร่วมกับคนตรงนี้เป็น
หลัก รูปแบบก็คงเรื่องของตัวของผู้นับถืองานเอง อันนี้ก็ต้องปรับตัวเข้าหาผู้อื่นด้วยไม่ใช่ว่ารอคน
อื่นปรับเข้าหาตัวเองฝ่ายเดียว” และ “...ต้องเรียนรู้วัฒนธรรมขององค์กรเป็นอย่างไร หลัก ๆ
การทำงานขององค์กรเป็นอย่างไรมี Concept มีวิธีการดำเนินงานขององค์กรยังไงอันนี้เป็นอันหนึ่ง
ที่ต้องเรียนรู้ก่อนแล้วก็ค่อยปรับตัวเองเข้า เพราะว่าวิถีแต่ละองค์กรไม่เหมือนกันแต่ละองค์กรก็จะมี
นโยบายของแต่ละองค์กรไม่เหมือนกัน”

KI006 กล่าวว่า “...เป็นบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีเป็นบุคคลที่พยายามเข้าหาคนอื่นก่อนก็
คือ เพื่อที่สามารถที่จะเรียนรู้แล้วก็พัฒนาเพื่อที่สามารถทำงานร่วมกันได้ถ้าเป็นบุคคลที่อยู่แบบว่า
ไม่เข้าหาคนอื่นก็ไม่เข้าหาอยู่ดีการทำงานก็ไม่เกิด” และ “...ยกตัวอย่างเช่น การทำงานในออฟฟิศ

ปกติไม่มีเบรกแต่จะมีพัก 10 นาทีออกไปคุยเรื่องที่ไม่ใช่เรื่องงานก็จะมีความสัมพันธ์ที่ดีขึ้น ก็คือเรื่องของปฏิสัมพันธ์เป็นหลัก” และ “...จะต้องเป็นคนที่มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพราะว่า การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องคือการสั่งสมประสบการณ์คือในช่วงแรกเราอาจจะมีความรู้สำหรับองค์กรใหม่เพื่อนร่วมงานใหม่ มีการเรียนรู้เข้าไปในช่วงระยะแรกและเรียนรู้ว่าองค์กรนี้ที่เราทำงานด้วยเป็นยังไง เราจะได้ปรับตัวได้ถูก เราก็จะสามารถปรับเข้ากับองค์กรได้”

KI007 กล่าวว่า “...ผมใช้พฤติกรรมการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ถ้าเกิดเราพยายามเข้าใจว่าเค้าอยากได้อะไรหรือเค้าต้องการอะไรเราก็พยายามหา เรียนรู้ซึ่งกันและกันเพื่อการประสานงาน” และ “... เรื่องเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปเราต้องสามารถเรียนรู้และจัดการเทคโนโลยีที่มีได้รวมทั้งการทำงาน ในการทำงานใหม่ ๆ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาแล้วก็คือ ในบริษัทเราการทำงานและติดต่อสื่อสารกันบางครั้งเราใช้ Line ฉะนั้นการเรียนรู้ก็คือเราต้องเข้าใจว่า Line facebook ทำงานอย่างไรและมีประโยชน์กับบริษัทยังไง” และ “...เรื่องที่ 2 คือ ความสามารถในการรับมือ เรื่องความทุกข์ ความไม่สบายใจส่วนตัว หรือเรื่องความเครียด ถ้าซึ่งตรงนี้การรับมือจากความเครียดก็มาจาก ถ้าเราสามารถบรรเทาความไม่แน่นอนได้ความเครียดก็จะลดลง” และ “...บริษัทที่ผมทำงานมา 16 ปีขณะนี้เรามีประสบการณ์แบบนี้ครับ เรามีการเปลี่ยนแปลงผู้ถือหุ้นและวัฒนธรรมองค์กร 16 ปีที่ผ่านมาผมเรียกว่า 3 ยุคแล้วกันนะครับ ยุคแรกเป็นเกาหลีร้อยละ 100 หัวหน้าเป็นเกาหลี ฉะนั้นผมต้องมีทักษะในการปรับตัวจากที่เมื่อก่อนผมเป็นผู้ตรวจสอบบัญชีแล้วก็ทำงานเฉพาะกับบริษัทในประเทศไทยหลังจากนั้นทำงานตามวัฒนธรรมเกาหลีตรงนี้ ความสำคัญที่ผมต้องมีเลยคือความสามารถในการปรับตัวตามวัฒนธรรมขององค์กรที่เปลี่ยนไปและบุคคลที่ทำงานด้วย ครั้งที่ 2 คือเปลี่ยนไปจากบริษัทเกาหลี ร้อยละ 100 เป็นบริษัท Joint venture ของเกาหลีและอเมริกาซึ่งตอนนั้นความหลากหลายทางวัฒนธรรมและการทำงานร่วมด้วยจะมีเพิ่มขึ้นเราจะมี Conference กันมีการทำงานร่วมกันมีการพบปะ ทำงานกับเป็นโปรเจกกับคนหลากหลายสัญชาติหลากหลายวัฒนธรรม ปัจจุบันหัวหน้าผมมีทั้งคนไทยที่เป็น MD และ Regional controller ที่เป็นอินเดียก็ถือเป็นการท้าทายอีกครั้งของผมเพราะว่า การทำงานโดยตรงกับ 2 สัญชาติและวัฒนธรรมในเวลาเดียวกันก็ถือว่าเป็นเรื่องท้าทายซึ่งตอนนี้ผมต้องมีการปรับตัวแบบนี้” และ “...พฤติกรรมที่เข้าใจของวัฒนธรรมที่เปลี่ยนไปถ้าเราเข้าใจว่า เมื่อธุรกิจใหญ่ขึ้นเมื่อเวลาผ่านไปธุรกิจก็จะมี Globalization ก็คือมันจะมีคนที่ทำงานทั้งรูปแบบต่าง ๆ ของความหลากหลายสัญชาติและวัฒนธรรม ทำงานร่วมกันเราต้องพยายามเข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์กรหรือแม้แต่ที่มาที่ไปของความเป็นตัวตนของสัญชาตินั้น ๆ จะทำให้เราเข้าใจว่าทำไมเราถึงต้องทำงานหรือทำไมเขาต้องมีการแสดงออกเชิงพฤติกรรมแบบนั้นรวมทั้งถ้าเรามีโอกาสเราน่าจะใช้เวลาแจ้งให้เขาเข้าใจว่าสาเหตุที่คนไทยมีพฤติกรรมโดยรวมหรือมีนิสัยแบบนั้นมาจากอะไรเป็นการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน”

KI008 กล่าวว่า “...อย่างเมื่อก่อนผมทำงานกับบริษัทญี่ปุ่นแต่ที่นี่เรามาทำงานกับบริษัทอเมริกันปรากฏว่าบริษัทญี่ปุ่น การทำงานไม่เหมือนกันเราต้องปฏิบัติตามที่เจ้านายเราบอก เหมือนกับเขาขีดเส้นทางไว้ให้เราเดิน แต่เวลามาทำกับบริษัทอเมริกันเค้าเปิดคุณจะทำยังไงก็ได้แต่ต้องไปในจุดมุ่งหมายอันเดียวกัน เพราะฉะนั้นบุคลิกที่จะส่งผลกับคนรอบข้างจะไม่เหมือนกัน การมีอิสระในการทำงาน วัฒนธรรมที่แตกต่างกันเราก็ต้องปรับมาใช้ให้ได้”

KI009 กล่าวว่า “...ในเรื่องของมนุษย์สัมพันธ์ ความสามารถในการสร้างมนุษย์สัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ถ้าเราไม่มี Relation ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งอันนี้ผมไม่จำกัดว่าเพื่อนร่วมงานนิสัยดีหรือไม่ดี ทำงานดีหรือไม่ดี อันนั้นไม่เกี่ยว แต่เราต้องมี Relation ที่ดีต่อทุกคน ไม่ว่าเค้าจะ Support เราได้ หรือเค้าจะ Support เราได้ไม่ดีเท่าไร ถ้ามี Relation ไว้เราประสานงานกับเพื่อนร่วมงานต่าง ๆ มันก็จะง่ายขึ้น เราก็จะได้ความร่วมมือมากขึ้น” และ “...การมีส่วนร่วมภายในองค์กร เพราะถ้าเป็นคนที่ไม่ค่อยอยากจะมีส่วนร่วมในองค์กร ทำงานตามใบสั่งอย่างเดียวก็อาจจะแค่ เข้าชามเย็นชาม บอกรว่าอยากได้อะไรก็จะทำแค่นั้น แต่ถ้าเค้าอยากจะมีส่วนร่วมกับองค์กร เค้าอยากจะทำอะไร เค้ามีไอเดียดี ๆ หรือเค้าอยากจะทำสิ่งที่เค้าคิด เป็น บวกหรือลบ ขององค์กร ให้เกิด Activity ในเรื่องของการ Sharing ขึ้นมาอีกส่วนหนึ่งที่จะทำให้คนเราสามารถปรับตัวให้เข้ากับองค์กรได้มากขึ้นเหมือนกัน” และ “...บุคคลที่มีความกระตือรือร้นก็จะแสวงหาทั้งในเรื่องของความรู้เพิ่มเติมในสิ่งที่ตัวเองยังไม่รู้ เข้าใจการทำงานของตัวเอง ของผู้อื่น มันก็จะทำให้ สามารถรู้ ว่า ถ้าฝั่งตรงข้ามทำงานแบบนี้มีลักษณะการทำงานแบบนี้ มันก็จะได้ยังไงว่าจะไป Support ตรงนั้นได้เป็นความรู้ที่หาไม่ได้จากตำราเรียนก็มี หรือเป็นความรู้ที่อยู่ในตำราเรียนก็ได้” และ “...ถ้าใช้ประสบการณ์ส่วนตัว ผมไม่ได้จบในสาย Engineering ผมจบในส่วนของนิเทศศาสตร์ แต่พอเข้ามาทำงาน ทุกอย่างมันเป็นส่วนของ Engineering เพราะฉะนั้นผมต้องไปหาความรู้เพิ่มเติมที่จะเข้าใจว่าทำงานยังไง ทุก ๆ ส่วนทำงานยังไง พอเราเข้าใจเรามีความรู้ว่า เค้าใช้ทฤษฎีนี้ในการทำงานเราก็จะสามารถประสานงานกับเขาได้ง่าย”

KI010 กล่าวว่า “...เข้าใจผู้คนรอบข้างเพื่อปรับตัวให้ทำงานเข้ากันได้ และเข้าใจแนวคิดที่มาที่ไปในการตัดสินใจในการทำงานแต่ละเรื่องเพื่อหาวิถีทางทำงานร่วมกัน ลดความขัดแย้ง” และ “...จะต้องใฝ่รู้ทั้งที่จะเรียนรู้เนื้อหาของตนเอง เนื้องานของเพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง และหัวหน้างาน เพื่อปรับตัวให้สอดคล้องกับการทำงานโดยรวม” และ “...บุคคลที่ปรับตัวได้ดีจะสามารถจัดการกับงานได้อย่างรวดเร็วขึ้นตามลำดับ สามารถจัดลำดับความสำคัญของงานและส่งมอบงานแต่ละอย่างตามที่ลำดับเวลาไว้โดยไม่เครียดและวุ่นวายใจเกินสมควร”

KI011 กล่าวว่า “...การหาความรู้ใหม่ และ การพูดคุยกับผู้ชำนาญการในแขนงสาขาอื่น นอกเหนือจากสิ่งที่เรารู้ นับเป็นอีกหนึ่งหนทางที่จะทำให้เรา พัฒนาความรู้และรับมือกับ

การเปลี่ยนแปลงหรือปัญหาที่เกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี” และ “...ใจเย็น มีสติ การควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี การประเมินได้ถึงข้อดีข้อเสียได้อย่างรวดเร็ว และการตัดสินใจที่รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ”

KI012 กล่าวว่า “...การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลจะทำให้เกิดการประสานงาน การสร้างทีมงาน การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการทำงานที่เกิดการร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลกัน” และ “...การเรียนรู้งานได้รวดเร็วจะช่วยเสริมสร้างสมรรถนะส่วนบุคคลให้ตรงกับเป้าหมายขององค์กรและสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ในทุกรูปแบบ”

KI014 กล่าวว่า “...ต้องมีการเปิดตัวให้มากเพื่อเพิ่มโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดความไว้วางใจกับเพื่อนร่วมงานใหม่ การแสดงความเป็นคนมีเหตุผล พร้อมช่วยเหลือและประสานงานกับผู้อื่น กระตือรือร้นที่จะแก้ปัญหาทำให้สำเร็จ” และ “...ต้องมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร และ วิสัยทัศน์ขององค์กร ทิศทางธุรกิจ โดยเฉพาะผู้นำองค์กรนั้น ๆ เช่นคนที่เคยทำงานกับญี่ปุ่น จะมีแนวโน้มไม่โดดเด่นในองค์กรตะวันตก เพราะเรื่องแนวทางการตัดสินใจคนละแบบ ญี่ปุ่นเน้น ให้คำปรึกษาและให้ผู้ใหญ่ตัดสินใจ แต่ตะวันตกหรือ อเมริกาเชื่อเรื่องการรับผิดชอบเอง แบบ Empowerment หรือองค์กรเน้นลูกค้าสัมพันธ์มักประนีประนอมมากกว่าองค์กรที่เน้นกำไร” และ “...ต้องมีความสามารถแก้ปัญหา และมีความคิดสร้างสรรค์เพื่อหาทางออกได้เสมอ มีภาวะผู้นำ เป็นนักประเมินสถานการณ์สถานการณ์ และกล้าปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วเมื่อถึงวิกฤต กล้าตัดสินใจ เด็ดขาดเมื่อมีวิกฤติ แต่มีสติใจเย็น ไม่มัวแต่โทษคนอื่น”

KI015 กล่าวว่า “...เข้ากับคนอื่นง่าย แล้วก็จะมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับคนอื่นได้ง่ายมาก ๆ ในแง่การทำงานกับคนอื่นสมมติว่าเราจะต้องทำงานร่วมกับใครสักคนแม้ว่าคนนั้นเองเราจะไม่รู้จักมาก่อนแต่เราก็จะมองเป็นอันดับแรกจะมองเป็น Target ว่าโอเคงานเราเป็นยังไง เราก็ต้องทำความรู้ความเข้าใจในงานนั้น” และ “...ที่นี้เค้าใช้ PL อย่างชัดเจน PL ก็คือ Performance leadership ก็คือเป็นเวลาเราจะขึ้นเงินเดือนทั้งโปร โมตทั้ง โบนัสก็คือใช้ PL หมดเลย ใน PL ในนั้นก็จะมีบอกว่า Target อะไรบ้างที่ต้อง Active เราก็ต้องรับมาต้องปรับตัวต้องคิด Process ให้มันสำเร็จ ก็คือต้องทำร่วมกันไปหมดทั้งทีมไม่อย่างนั้นก็ไม่สามารถสำเร็จได้ ก็ Fail ทั้งทีม” และ “...แล้วเปลี่ยนมาเป็นยานยนต์ ก็ต้องมาปรับตัวอีกที ต้องเรียนรู้ใหม่หมดเลย เป็นองค์กรต่างชาติ ภาษาอังกฤษก็ต้องมาฝึกกันใหม่ต้องมาหัดพูดต้องมาหัดฟังในแง่ Accounting เหมือนกันนายรับมา ต้องมาเรียนใหม่ เรียนเองใหม่หมด” และ “...เราเคยไปอยู่สิงคโปร์ มาแล้วประเทศเค้ามีหลายชาติมาก ที่ทำงานที่เค้าเราก็ต้องติดต่อกับจีน อินเดีย ญี่ปุ่น ความหลากหลายมันก็สามารถมาหลอมมากลมกลืนได้ เราสามารถปรับตัวเข้ากับชาวต่างชาติได้ดีเป็นที่ฟังของทุกคนได้” และ “...อยู่ AIS เป็นจุดเปลี่ยนของชีวิต ที่จากเคยทำบัญชีอยู่แล้วก็ได้ไปทำ Marketing ได้ไปปล่อยไอเดีย

ปล่อยโปรโมชัน เรายึดเอง โปรโมชันของAIS ภาคเหนือ ได้ไปทำกิจกรรมต่าง ๆ หลายอย่างมากได้ ไปทำอะไรที่ไม่เคยทำ”

KI016 กล่าวว่า “...ในแง่ของการประสานงานซึ่งอาจจะมีกรณีที่เราอาจจะไม่เข้าใจเขาหรือเขาไม่เข้าใจเราว่าเราต้องการอะไร เราก็ต้องมาปรับทัศนคติของเราอธิบายให้แต่ละแผนกรับรู้ว่ามีสิ่งที่เกิดขึ้นคืออะไรและเราจะแก้ไขร่วมกันได้อย่างไร” และ “...แง่มุมอื่นเช่นการทำงานที่มีลักษณะต้องจัดการกับความรวดเร็วเช่นความเครียดต่าง ๆ ในการทำงานที่ต้องมา Deal งานกับแต่ละแผนกราก็คือต้องมาปรับตัวกับสภาพแวดล้อมขององค์กรซึ่งแต่ละแผนกเองก็มีnatureหรือความคิดของเขาที่มี Objective ที่แตกต่างกันของแต่ละแผนก” และ “...สมมติเรามี Idea หรือ Initiative ใหม่ ๆ บางทีแต่ละแผนก เราเข้ามาใหม่เรามีความคิดใหม่ที่ที่เก่ามีมาแต่ที่นี้ยังไม่มีเราก็ต้องอธิบายว่าทำไมที่นี้ไม่มีแล้วถ้ามีแล้วมันมีอะไรเกิดขึ้นอันนี้คือการมีความคิดสร้างสรรค์แต่การมีความคิดสร้างสรรค์มันก็ต้องทำร่วม ๆ กันกับแต่ละแผนกซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือและให้เขาเข้าใจว่ามันเกิดอะไรขึ้นและมันดีกว่ายังไง นี่เปลี่ยนแปลงไป สิ่งที่กำลังพูดถึงหลาย ๆ เรื่องไม่ว่าประสบการณ์ ทักษะ ความรู้ ความชำนาญการประสานงานอะไรต่าง ๆ หรือว่า Initiative แต่สุดท้ายก็คือการที่จะประสานงานร่วมมือกับแต่ละแผนกคือการใช้ทักษะในการปรับตัวของตัวเองเพื่อจะเข้ากับองค์กรในแง่ของความคิดสร้างสรรค์” และ “...เราออกจากองค์กรที่เราคุ้นเคยกับมันแล้วมาอยู่องค์กรใหม่เราก็ต้องมีการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยหลักในการที่จะประสบความสำเร็จในการอยู่ร่วมกับองค์กรได้ เราก็ต้อง Adapt ตัวเราเอง”

KI017 กล่าวว่า “...การทำงานเป็นทีม คือบุคคลไม่ควรทำงานคนเดียวอย่างน้อยก็ทำงานเป็นทีมมันจะมีประสบการณ์ร่วมกับคนอื่นได้ เพราะมีเรื่องการประสานงานกับคนอื่นในที่นี้หมายถึงทั้งหมด ควรจะมีการทำงานร่วมกับคนอื่นนอกจากตัวเองแล้วก็ควรไปช่วยคนอื่น” และ “...อย่างเช่นการทำงานเป็นทีมเราก็ต้องเป็นคนที่ยอมรับในความคิดของคนอื่น สิ่งไหนควรนำไปแก้ไขปรับปรุงให้มันใช้งานร่วมกัน” และ “...วิธีการทำงานร่วมกับคนอื่น บางทีเราต้องยอมรับวิธีการของคนอื่นรวมทั้งของตัวเองด้วย ว่าตรงนี้ผิคนะ ตรงนี้ใช่หรือไม่ใช่” และ “...ประสบการณ์อย่างหนึ่งก็คือได้ทำงานร่วมกับหลาย ๆ คนมีการทำงานที่แตกต่าง โดยปกติแล้วคนเราคิดไม่เหมือนกัน แต่มีเป้าหมายในทางเดียวกันแต่เส้นทางก็จะไปคนละแบบ สุดท้ายก็จะมาจบในจุดเดียวกัน เราก็ไม่รู้หรือกว่าเส้นทางไหนไปได้ไกลหรือใกล้หรือมีประสิทธิภาพมากกว่า มันก็ต้องรู้จักยอมรับความคิดของผู้อื่นแล้วนำมาใช้หรือ ประยุกต์เข้ากับตัวเอง แล้วก็ การใช้งานบ่อย ๆ ฝึกฝนบ่อย ๆ ก็คือได้โอกาสด้วยตัวของเราเอง กล้าที่จะทำ การปรับตัวก็จะทำได้ง่ายไม่ว่ามันจะมาในรูปแบบไหน เราก็จะปรับตัวได้ มารูปไหนเราก็จะเข้าใจแล้วทำให้เค้าเข้าใจเรา เราก็จะปรับตัวได้” และ “...ควรจะมีการ Training สม่ำเสมอ เพื่อเป็นการ Update เพิ่มข้อมูลเพิ่มข่าวสารการเรียนรู้ เพื่อสามารถปรับปรุง

หรือถ้าเกิดมีการย้ายเขาก็จะมีความรู้ในส่วน ๆ นั้นมากขึ้นรวมทั้งควรจะมีการได้ถูก Assign ให้ทำงานที่มีความท้าทายสม่ำเสมอ อาจจะปีละ 1-2 คน” และ “...ความรู้ได้จากการอ่านก็มี อาจจะไม่ใช่ประสบการณ์แต่เรียกว่าความรู้หลาย ๆ แขนง อาจจะเป็นหนังสือการ์ตูนหนังสือนิยายหรือหนังสือเกี่ยวกับงานสาขาอื่นทุกอย่างเป็นความรู้ และที่มันมากขึ้นมากคือ ความมั่นใจตัวเองในเมื่อเรารู้ในเมื่อเรากล้าพูดออกไปมันก็จะมั่นใจ เราก็จะเกิดความมั่นใจเราจะกล้าแสดงออก ทำให้เรามั่นใจในความรู้ มั่นใจที่จะพูดมั่นใจที่จะโชว์ออกมาให้บุคคลอื่น หัวหน้างานหรือผู้บริหาร” และ “...เราก็พยายามสร้างว่าตัวเราเองมีคืออะไร แต่สิ่งที่ต้องการคือ Training เหมือนเดิมเราต้องเข้าใจตัวเองว่าเรามีจุดอ่อนอะไรก็คือต้องเรียนรู้ตัวเองก่อน ในเมื่อเราปรับตัวได้มันก็ไม่ได้แย่กว่าที่เราไม่ได้ปรับตัวอย่างน้อยอาจจะดีขึ้นหรืออยู่ที่เดิมก็ไม่ได้เสียอะไร ก็คิดบวกเข้าไป” และ “...แล้วก็การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้อย่างเช่น การใช้สื่อวีดิทัศน์ สมมติว่าเรามีตัวอย่างการทำงานที่ดีของบริษัทอื่นทำอย่างไรให้พนักงานเห็น พอเขาเข้าใจว่าแบบนี้ดีเขาอาจจะเห็นด้วยกับวิธีการแบบนี้ แล้วเมื่อไหร่ที่มีทีมร่วมกันเขาก็จะมองว่าทำงานในระบบนี้นะ ก็คือเรียนรู้จากสื่อ พนักงานแต่ละคนก็สามารถนำความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานเอาไปโชว์ในบอร์ดว่าอันนี้เป็นข้อมูลที่ดีนะในการปรับปรุงนี่ก็เป็นในส่วนของเทคโนโลยี” และ “...ตอนช่วงดัมพ์ยาคุ้งที่ปรับตัวคือเราต้องหาความรู้ คือธุรกิจทุกอย่างเริ่มถดถอยเงินลงทุนเริ่มถดถอย อะไรที่ Save ได้ก็ต้อง Save ซึ่งมันจะต้องคิดให้ได้ว่าทำอย่างไรถึงยืดอายุสิ่งที่เราใช้งานได้ยาวนานที่สุดต้องวางแผนว่าจะทำอย่างไรที่มันจะไม่เสียไม่พัง อย่างผมทำงานใน IT ต้องยืดอายุการใช้งานให้ยาวนานที่สุด ก็คือต้องหาวิธีการจัดการกับงานที่อยู่ตรงหน้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งเทคโนโลยีใหม่ ๆ ไม่งั้นเราจะไม่ทันบริษัทใหม่ๆที่เค้านำเทคโนโลยีเข้ามา เราต้องศึกษาหาความรู้ สิ่งที่เราต้องทำก็คือ อะไรที่มันพอทำได้ก็เอามาทำมา Setup มาฝึกฝนมาทำการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อจะไม่ทำให้เราอยู่กับที่ ไม่งั้นทุกวันนี้เทคโนโลยีไปเร็วบางอย่างเราไม่ทันสิ่งใหม่ ๆ” และ “...ถ้าเจอ Pressure คนแต่ละคนยอมรับได้ไม่เท่ากัน แต่ว่าคนที่มีความสามารถก็มีโอกาสน้อยกว่าที่ยอมรับไม่ได้ มีโอกาสสูงที่จะผ่านไป” และ “...ความเครียดก็เกิดจากสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ในแง่ของบุคคลนี้ต้องหาโอกาสในการไปผ่อนคลาย อย่างเช่นการออกไปเล่นกีฬา สังสรรค์ ระบายในสิ่งที่ไม่สบายใจ ระบายกับผู้อื่น นั่นก็หมายความว่าคือ การจัดการกับความเครียด เกิดภาวะฉุนเฉียว” และ “...แล้วก็ในเรื่องของวัฒนธรรม เป็นไปได้ว่าแต่ละที่มีหัวหน้างานหรือผู้จัดการหลากหลาย อย่างนั้นก็จะมีหลายประเทศหลายแนวความคิด บางอย่างเราก็ไม่ Happy เราชอบแบบนี้ไม่ชอบแบบนี้แต่ทำอย่างไรให้หนึ่งคือผู้บริหารต้องเข้าใจในองค์กรและพัฒนาองค์กรให้พนักงานเข้าใจในวัฒนธรรมของผู้บริหารที่เป็นชาวต่างชาติ คือทำอย่างไรให้เราเอาวัฒนธรรมนี้เข้าไปอยู่ด้วยกัน ทำให้บุคลากรสามารถปรับตัวได้” และ “...สิ่งแวดล้อมถ้าเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์โดยปกติแล้วจะออกไปทางแนวแก้ไขและปรับปรุง แก้ปัญหาที่จะเป็นในเรื่อง

ตารางที่ 4-5 (ต่อ)

	KI01	KI02	KI03	KI04	KI05	KI06	KI07	KI08	KI09	KI10	KI11	KI12	KI13	KI14	KI15	KI16	KI17	ความถี่
เพิ่มโอกาสแลกเปลี่ยน ความคิด ความไว้วางใจกับ เพื่อนร่วมงาน														X				1
การทำงานร่วมกับต่างชาติ ต่างภาษา ต่างวัฒนธรรม		X	X												X			3
การเรียนรู้วัฒนธรรมของ องค์กร					X		X	X						X			X	5
การเรียนรู้วัฒนธรรมของ บุคคลชาติต่าง ๆ							X										X	2
มีความคิดสร้างสรรค์														X	X	X	X	4
การนำเสนอแนวคิดและ ความคิดริเริ่มใหม่ ๆ															X	X		2
กระตือรือร้นในการแก้ไข ปัญหา														X				1

จากตารางที่ 4-5 ผู้วิจัยสามารถสรุปพฤติกรรมที่บ่งชี้ในการแสดงออกถึงการที่บุคคลมีความสามารถในการปรับตัวในการทำงาน จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 17 ท่านได้ดังนี้ 1) ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น หมายถึง การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน มีส่วนร่วมในองค์กร ยอมรับความคิดเห็นผู้อื่นเพื่อเพิ่มโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดความไว้วางใจกับเพื่อนร่วมงาน เข้าใจพฤติกรรมของผู้อื่นและสามารถปรับตัวเองให้ทำงานหรือประสานงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ความสามารถในการเรียนรู้เทคโนโลยีและทักษะใหม่ ๆ หมายถึง มีความกระตือรือร้นในการที่จะเรียนรู้วิธีการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการทำงาน มีการฝึกอบรมงานเพื่อเตรียมความพร้อมของตนเองสำหรับความต้องการของภาระงานที่เปลี่ยนแปลงไป หมั่นหาความรู้และทักษะเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ 3) ความสามารถในการจัดการกับความเครียดในที่ทำงาน หมายถึงความสามารถในการรับมือกับความทุกข์ ความไม่สบายใจ ความเครียดและสถานการณ์ที่กดดันอย่างใจเย็น มีสติและสามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี มีภาวะผู้นำ กล้าตัดสินใจ สามารถจัดลำดับความสำคัญของงานและส่งมอบงานแต่ละอย่างตามที่ลำดับเวลาไว้โดยไม่เครียดและวุ่นวายใจเกินสมควร 4) ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม หมายถึง ความสามารถในการเรียนรู้และเข้าใจบรรยากาศ ความ

ต้องการ ค่านิยม และวัฒนธรรมของเพื่อนร่วมงานชาติต่างๆหรือขององค์กร เข้าใจถึงผลกระทบจากการกระทำของบุคคลอื่นและปรับวิธีการทำงานเพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีและสามารถประสานงานกับเพื่อนร่วมงานชาติต่าง ๆ องค์กร หรือวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน และ

5) ความสามารถในการมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาอย่างมีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการนำเสนอแนวคิดและความคิดริเริ่มใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาแนวทางแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ

โดยเมื่อพิจารณาจากการทบทวนวรรณกรรมที่กล่าวว่า ความสามารถในการปรับตัว หมายถึงความสามารถที่จะตอบสนองต่อสถานการณ์ เหตุการณ์ สภาพแวดล้อมใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยความสามารถในการ 1) จัดการสถานการณ์ฉุกเฉินและวิกฤต หมายถึง สามารถตอบสนองต่อภัยคุกคาม ภัยอันตราย หรือสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างเหมาะสมและทันต่อสถานการณ์ วิเคราะห์หาทางเลือกในการที่จะจัดการกับภัยอันตรายหรือวิกฤตการณ์และผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว เตรียมทางเลือกสำรองโดยอาศัยความคิดที่หนักแน่นและกระฉับกระเฉง ควบคุมอารมณ์และคงไว้ซึ่งเป้าหมายในขณะที่ต้องมุ่งเน้นไปที่สถานการณ์ที่อยู่ตรงหน้า เป็นผู้ดำเนินการดำเนินการและจัดการกับภัยอันตราย หรือสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างเหมาะสม 2) จัดการกับความเครียดในที่ทำงานหมายถึง มีความหนักแน่นและเยือกเย็นเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบากหรือภาระงานหรือตารางเวลาที่มีความกดดันอย่างมาก ไม่แสดงอาการตื่นตระหนกมากเกินไปต่อข่าวสารหรือสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดมาก่อน จัดการกับเรื่องที่ไม่สมหวังโดยใช้ความพยายามในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์แทนที่จะโทษคนอื่น แสดงให้เห็นถึงความยืดหยุ่นและความเป็นมืออาชีพเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ตึงเครียด ให้คำแนะนำกับบุคคลอื่นที่ต้องการความช่วยเหลืออย่างสุขุมรอบคอบ 3) มีความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาหมายถึง มีการวิเคราะห์นำเสนอความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อน วิเคราะห์ปัญหาอย่างรอบด้านเพื่อค้นหาวิธีแก้ปัญหาใหม่ ๆ บูรณาการข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อพัฒนาแนวทางแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบถึงความเป็นไปได้ต่าง ๆ ที่คนอื่นอาจคิดไม่ถึงเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพที่สุด พัฒนาวิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์เพื่อใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ 4) รับมือกับสถานการณ์การทำงานที่ไม่แน่นอนหมายถึง การดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพเมื่อมีความจำเป็นโดยไม่จำเป็นต้องรู้ภาพรวมหรือข้อเท็จจริงทั้งหมด มีความพร้อมและมีความรวดเร็วที่จะเปลี่ยนแปลงเพื่อตอบสนองต่อเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือไม่สามารถคาดการณ์ได้ สามารถปรับเปลี่ยนแผนงาน เป้าหมาย การดำเนินการ หรือลำดับความสำคัญของงานเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป กำหนดโครงสร้างการทำงานที่เหมาะสมให้สามารถมุ่งเน้นไปยังสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่

ตลอดเวลา สามารถยืดหยุ่นหรือปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ ไม่หมดหวังในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนหรือคลุมเครือ 5) เรียนรู้และจัดการกับเทคโนโลยี งาน และกระบวนการทำงานใหม่ ๆ หมายถึง การแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้นในการที่จะเรียนรู้วิธีการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการทำงาน หมั่นหาความรู้และทักษะเพิ่มเติมให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ มีความรวดเร็วคล่องแคล่วในการเรียนรู้และจัดการกับภาระงานใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อน สามารถปรับตัวให้เข้ากับกระบวนการและวิธีการทำงานใหม่ ๆ คาดการณ์ ค้นหา มีส่วนร่วม หรือฝึกฝนเพื่อเตรียมความพร้อมของตนเองสำหรับความต้องการของภาระงานที่เปลี่ยนแปลงไป ดำเนินการปรับปรุงและแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน 6) ปรับตัวในการทำงานร่วมกับผู้อื่น หมายถึง มีความยืดหยุ่นและมีใจที่เปิดกว้างในการที่จะต้องร่วมงานกับผู้อื่น รับฟังและพิจารณามุมมองและความคิดเห็นของผู้อื่นและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงความคิดของตัวเองเพื่อความเหมาะสม เปิดใจยอมรับคำตำหนิหรือคำแนะนำเพื่อการพัฒนางานที่ทำอยู่ ให้ความร่วมมือและพัฒนาความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานที่มีบุคลิกภาพที่แตกต่างกันอย่างมีประสิทธิภาพ แสดงความกระตือรือร้นที่จะเข้าใจพฤติกรรมของผู้อื่นและปรับพฤติกรรมของตนเองให้ร่วมงานกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7) ปรับตัวทางวัฒนธรรมหมายถึง การเรียนรู้และเข้าใจบรรยากาศ ความต้องการ ค่านิยม และวัฒนธรรมของกลุ่มหรือองค์กร มีความสุขและสามารถประสานงานกับกลุ่มที่มีความแตกต่างทางค่านิยม ประเพณี และวัฒนธรรมได้เป็นอย่างดี พร้อมที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมหรือทำให้สอดคล้องหรือแสดงความเคารพต่อค่านิยมและประเพณีของผู้อื่น เข้าใจถึงผลกระทบจากการกระทำของบุคคลอื่นและปรับวิธีการทำงานเพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีกับกลุ่ม องค์กร หรือวัฒนธรรมที่แตกต่าง และ 8) ปรับตัวทางกายภาพนั้นหมายถึง สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่ทำหลายอย่างเช่น ความร้อนสูง มีความชื้น หนาว หรือสกปรก ฝึกฝนตัวเองให้มีความแข็งแรงทางกายภาพเพื่อสู้กับงานที่หนักและต้องการความทุ่มเท ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์มีความสอดคล้องกับการทบทวนวรรณกรรมได้แก่ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความสามารถในการเรียนรู้เทคโนโลยีและทักษะใหม่ ๆ ความสามารถในการจัดการกับความเครียดในที่ทำงาน ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม และความสามารถในการมีความคิดสร้างสรรค์ ในขณะที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญไม่ได้ให้ความสำคัญกับการจัดการสถานการณ์ฉุกเฉินและวิกฤต การรับมือกับสถานการณ์การทำงานที่ไม่แน่นอน และการปรับตัวทางกายภาพซึ่งเป็นผลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าพฤติกรรมที่บ่งชี้ในการแสดงออกถึงการที่บุคคลมีความสามารถในการปรับตัวในการทำงานสามารถจำแนกได้เป็น 5 รูปแบบได้แก่ 1) ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น หมายถึง การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน มีส่วนร่วมในองค์กร ยอมรับความคิดเห็นผู้อื่นเพื่อเพิ่มโอกาสแลกเปลี่ยนความคิด ความไว้วางใจกับเพื่อน

ร่วมงาน เข้าใจพฤติกรรมของผู้อื่นและสามารถปรับตัวเองให้ทำงานหรือประสานงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ความสามารถในการเรียนรู้เทคโนโลยีและทักษะใหม่ ๆ หมายถึง มีความกระตือรือร้นในการที่จะเรียนรู้วิธีการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการทำงาน มีการฝึกอบรมงานเพื่อเตรียมความพร้อมของตนเองสำหรับความต้องการของภาระงานที่เปลี่ยนแปลงไป หมั่นหาความรู้และทักษะเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

3) ความสามารถในการจัดการกับความเครียดในที่ทำงาน หมายถึงความสามารถในการรับมือกับความทุกข์ ความไม่สบายใจ ความเครียดและสถานการณ์ที่กดดันอย่างใจเย็น มีสติและสามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี มีภาวะผู้นำ กล้าตัดสินใจ สามารถจัดลำดับความสำคัญของงานและส่งมอบงานแต่ละอย่างตามที่ลำดับเวลาไว้โดยไม่เครียดและวุ่นวายใจเกินสมควร 4) ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม หมายถึง ความสามารถในการเรียนรู้และเข้าใจบรรยากาศ ความต้องการ ค่านิยม และวัฒนธรรมของเพื่อนร่วมงานชาติต่างๆหรือขององค์กร เข้าใจถึงผลกระทบจากการกระทำของบุคคลอื่นและปรับวิธีการทำงานเพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีและสามารถประสานงานกับเพื่อนร่วมงานชาติต่าง ๆ องค์กร หรือวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน และ

5) ความสามารถในการมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาอย่างมีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการนำเสนอแนวคิดและความคิดริเริ่มใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาแนวทางแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ

ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะนำปัจจัยพฤติกรรมที่บ่งชี้ในการแสดงออกถึงการที่บุคคลมีความสามารถในการปรับตัว ซึ่งประกอบด้วยตัวชี้วัดจำนวน 5 ตัวแปรได้แก่ 1) ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น 2) ความสามารถในการเรียนรู้เทคโนโลยีและทักษะใหม่ ๆ 3) ความสามารถในการจัดการกับความเครียดในที่ทำงาน 4) ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม และ 5) ความสามารถในการมีความคิดสร้างสรรค์ มาใช้เป็นตัวแปรในการดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อพัฒนาตัวแบบปัจจัยความสามารถในการปรับตัวของพนักงานในองค์กรต่อไป

คำถาม ข้อที่ 4 ท่านคิดว่าอะไรเป็นผลลัพธ์ที่สำคัญที่ได้จากการทำงานของบุคคล
เมื่อบุคคลนั้นมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการปรับตัว ขอให้ท่านช่วยอธิบาย

ผลการศึกษาผลลัพธ์ที่สำคัญที่ได้จากการทำงานของบุคคล เมื่อบุคคลนั้นมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการปรับตัว

สรุปผลการศึกษาผลลัพธ์ที่สำคัญที่ได้จากการทำงานของบุคคล เมื่อบุคคลนั้นมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการปรับตัวที่ค้นพบจากการสัมภาษณ์ ผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ความเห็นว่าผลลัพธ์ที่สำคัญที่ได้จากการทำงานของบุคคล เมื่อบุคคลนั้นมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการปรับตัวประกอบด้วย การมีผลการทำงานที่ดี มีความตั้งใจในการทำงาน

ความสัมพันธ์ของทีมงานและผู้ร่วมงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องดีขึ้น สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรคาดหวัง และประสบผลสำเร็จในวิชาชีพ การมีความพึงพอใจในงานที่ทำ ความเครียดลดลง มีความสุขในการทำงาน และรู้สึกว่าคุณค่าของตัวเองมีความสำคัญกับงาน มีความรักในองค์กร อยากอยู่กับงานที่ทำ มีอายุการทำงานและอยู่กับองค์กรนานขึ้น ไม่อยากลาออกไปทำงานที่อื่น ดังคำตอบของผู้ถูกสัมภาษณ์ต่อไปนี้

KI001 กล่าวว่า “...ทำให้รู้สึกเหมือนว่า เรามีความสำคัญกับงานสำคัญกับบริษัทซึ่งตัวนี้อาจจะทำให้ได้การ โพร โมท ได้รับโบนัส เงินเดือนมากขึ้น แล้วก็ มีความสุขกับงาน พอมีความสุขกับการทำงานให้ดีที่สุด เพราะจะทำให้เราอยากอยู่กับงานมากขึ้น” และ “...ผลลัพธ์อื่น ๆ ก็คือ ผลงานที่ได้ก็จะทำให้ดีขึ้น ความตั้งใจในการทำงานมากขึ้น” และ “...ปรับตัวได้มากก็ทำงานได้นานขึ้น อย่างที่ผ่านมาผมก็ 3 ปี 4 ปี แต่ที่นี้ผมก็ขึ้นปีที่ 6 แล้ว ด้วยการปรับตัวมากขึ้น ตำแหน่งสูงขึ้น ปรับตัวเองมากขึ้นด้วยหน้าที่รับผิดชอบที่สูงขึ้น ยังมีการปรับตัวต่อการทำงานจะส่งผลต่อการทำงาน อายุของการทำงานก็จะมากขึ้นเรื่อย ๆ ”

KI002 กล่าวว่า “...เราสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมใหม่หรือสถานการณ์ใหม่ ๆ ได้ แน่แน่นอนที่สุดจะเกิดผลดีกับตัวเราเองเรามีความสุขกับการทำงาน ผมว่าเมื่อเรามีความสุขแล้ว ผลงานก็ออกมาดี ถ้าผลงานออกมาดีก็จะมีผลกระทบต่อเนื่องอันเนื่องมาจาก รายได้หรือว่าผลประโยชน์หรือการเลื่อนตำแหน่งนั้นมาจากความสามารถในการปรับตัวของเราตามมาด้วย”

KI003 กล่าวว่า “...ถ้าเกิดเราเข้าไปในองค์กรใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนตำแหน่งใหม่ ๆ เราสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตัวเองให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ได้ดีเราก็จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ชีวิตการทำงานของเราก็จะดีขึ้น ชีวิตส่วนตัวก็จะดีขึ้นด้วยทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิภาพ” และ “...ถ้าเรามีการปรับตัวที่ดีนั้นหมายความว่างานแต่ละอย่างก็จะสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี แล้วก็เราก็จะใช้ชีวิตได้ปกติสุข และใช้ชีวิตได้อย่างมีความสุขมากขึ้น มีความสุขกับการทำงานมีความสุขกับการใช้ชีวิตส่วนตัว”

KI004 กล่าวว่า “...ที่ผมมองก็คือ ประสิทธิภาพในการทำงานก็จะสูงขึ้น การบริหาร การจัดการองค์กรหรือภายใต้การบริหารจัดการที่ตัวเองดูแลอยู่ก็จะดีขึ้นตามมา ความสัมพันธ์ของทีมงานและผู้ร่วมงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องก็จะดีขึ้น”

KI005 กล่าวว่า “...เมื่อการตอบสนองดีก็จะกลับมาที่บริษัทถ้าการตอบสนองดีก็จะกลับมาที่ตัวของผู้ที่ปฏิบัติงานจะได้เลื่อนตำแหน่ง เงินเดือนขึ้นมีความพึงพอใจมากขึ้นครับ

KI006 กล่าวว่า “...ถ้าเรามีความสามารถในการปรับตัวผลลัพธ์ที่ได้มันจะดี ตัวเองก็จะภูมิใจหัวหน้าก็จะพึงพอใจกับผลงาน แล้วเราก็จะทำงานต่อไปได้ ตัวเราเองก็มีกำลังใจมีความสุขใน

การทำงานแล้วเราก็สามารถที่จะพัฒนาตัวเองเพิ่มขึ้นไปอีกทำให้ตัวเองมีความผลักดันตัวเองให้ก้าวขึ้นไป”

KI007 กล่าวว่า “...ผลจากการที่ปรับตัวได้ดี จะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานคุณเพิ่มขึ้นในมิติต่าง ๆ ความร่วมมือในการทำงานซึ่งกันและกันจะดีขึ้น ความเข้าใจเนื้องานและเข้าใจบุคคลที่เกี่ยวข้องจะดีขึ้น และสุดท้ายก็ยังส่งผลมาสู่ตัวเราถ้าทุกมิติที่กล่าวมาดีขึ้น เนื้องานเท่ากัน ความเครียดที่กลับมามีตัวเราจะลดลง ความเครียดจะลดลงก็จะมีความสุขมากขึ้น” และ “...อันแรกที่เราเห็นชัดเลยก็คือเพื่อนผมปรับตัวไม่ได้ ก็ลาออกแต่ผมไม่ลาออก แต่ผมอยากเรียนให้ทราบก็คือการลาออกเพื่อหนีการปรับตัวหรือการเปลี่ยนแปลงขององค์กรปัจจุบัน การลาออกไม่ช่วยครับ ฉะนั้นปัญหานี้จะวนเวียนกับคุณ ทางที่ดีต้องปรับตัวให้ได้”

KI008 กล่าวว่า “...ถ้าคุณปรับได้มันก็จะส่งผลดีกับตัวของคุณ ก็จะได้ผลลัพธ์ในการปฏิบัติงานที่เร็วขึ้นดีขึ้น”

KI009 กล่าวว่า “...ก็จะมีผลงาน ความสามารถที่ดี ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาได้ง่าย ผลลัพธ์ที่ออกมาจะมีทั้งข้อดีข้อเสีย ข้อดีก็คือการทำงานดีรู้ว่าตัวเองมีความสามารถปรับตัวได้ดี องค์กรยังเห็นความสำคัญของเขาอยู่ เขาคิดว่าเขายังมีความสามารถในการพัฒนาองค์กรของตัวเองได้ ก็คงจะอยู่กับองค์กรได้นานถ้าองค์กรให้ความสำคัญแก่เขา”

KI010 กล่าวว่า “...ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น ความสุขในการทำงานมากขึ้น สิ่งแวดล้อมโดยรวมในองค์กรดีขึ้น ลด Conflict”

KI011 กล่าวว่า “...เมื่อพนักงานมีความสามารถในการปรับตัวเองเข้ากับองค์กรได้สูง ย่อมทำให้ทำงานได้ด้วยความไม่เครียด หรือมีการกำจัดความเครียดได้เป็นอย่างดี ย่อมทำให้มีความสุขกับการทำงาน ย่อมมีผลการปฏิบัติงานที่ดี เมื่อมีความสุขในการทำงาน ความรู้สึกรักในองค์กรย่อมมีตามมาด้วยเช่นกัน”

KI012 กล่าวว่า “...ผลที่ได้คือสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรคาดหวัง มีความก้าวหน้าในอาชีพ มีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ได้ดูแลงานที่มีมูลค่างานมากขึ้น ประสบผลสำเร็จในวิชาชีพที่คาดหวังไว้”

KI013 กล่าวว่า “...ส่งผลให้ทำงานได้อย่างมีความสุข เข้ากับทีมงาน หรือเพื่อนร่วมงานได้ง่าย และทำให้ก้าวหน้าได้ในระดับที่ตนเองพึงพอใจ” และ “...เมื่อพนักงานมีความสามารถในการปรับตัว ผลการทำงานก็จะดีขึ้น และองค์กรก็สามารถเปลี่ยนแปลงได้เร็วขึ้น เกิดเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขัน และยังส่งผลทางอ้อมในเรื่องของการลาออกจากองค์กรด้วย”

ตารางที่ 4-6 (ต่อ)

		KI01	KI02	KI03	KI04	KI05	KI06	KI07	KI08	KI09	KI10	KI11	KI12	KI13	KI14	KI15	KI16	KI17	ความถี่
ผลการปฏิบัติงาน	ผลการทำงานดีขึ้น	X	X						X	X	X	X		X			X	X	9
	ตั้งใจทำงานมากขึ้น	X																	1
	ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล			X															1
	ประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น				X			X											2
	ความสัมพันธ์ของทีมงานและผู้ร่วมงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับดีขึ้น				X														1
	ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา									X					X				2
	บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรคาดหวัง												X						1
	ประสบผลสำเร็จในวิชาชีพ												X						1
ความตั้งใจลาออกต่ำ	อายุการทำงานมากขึ้น	X																	1
	อยากอยู่กับงาน	X																	1
	ไม่อยากจะลาออก							X					X	X		X			4
	อยู่กับองค์กรได้นานขึ้น									X									1
	รักองค์กร											X					X		2

จากตารางที่ 4-6 ผู้วิจัยสามารถสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญที่ได้จากการทำงานของบุคคล เมื่อ บุคคลนั้นมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการปรับตัว จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 17 ท่าน ได้ดังนี้ 1) การมีผลการปฏิบัติงานที่ดี หมายถึงการมีผลการทำงานที่ดี มีความตั้งใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ของทีมงานและผู้ร่วมงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับดีขึ้น สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ องค์กรคาดหวังและประสบผลสำเร็จในวิชาชีพ 2) การมีความสุขในการทำงาน หมายถึงการมีความ พึงพอใจในงานที่ทำ ความเครียดลดลง มีความสุขในการทำงาน และรู้สึกว่าคุณค่ามีความสำคัญกับ งาน และ 3) มีความตั้งใจที่จะลาออกต่ำ หมายถึงการมีความรักในองค์กร อยากอยู่กับงานที่ทำ

มีอายุการทำงานและอยู่กับองค์กรนานขึ้น ไม่อยากลาออกไปทำงานที่อื่น

โดยเมื่อพิจารณาจากการทบทวนวรรณกรรมที่กล่าวว่า ผลลัพธ์ที่สำคัญที่ได้จากการทำงานของบุคคล เมื่อบุคคลนั้นมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการปรับตัว ประกอบด้วย การมีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีความพึงพอใจในงานในระดับสูง และมีความตั้งใจที่จะลาออกจากรองครอยู่ในระดับต่ำนั้น ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์มีความสอดคล้องกับการทบทวนวรรณกรรมคือ การมีผลการปฏิบัติงานที่ดี การมีความสุขในการทำงาน และมีความตั้งใจที่จะลาออกต่ำ ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าผลลัพธ์ที่สำคัญที่ได้จากการทำงานของบุคคล เมื่อบุคคลนั้นมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการปรับตัวสามารถจำแนกได้เป็น 3 รูปแบบได้แก่

1) การมีผลการปฏิบัติงานที่ดี หมายถึงการมีผลการทำงานที่ดี มีความตั้งใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ของทีมงานและผู้ร่วมงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องดีขึ้น สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรคาดหวัง และประสบผลสำเร็จในวิชาชีพ 2) การมีความสุขในการทำงาน หมายถึงการมีความพึงพอใจในงานที่ทำ ความเครียดลดลง มีความสุขในการทำงาน และรู้สึกรักตัวเองมีความสำคัญกับงาน และ 3) มีความตั้งใจที่จะลาออกต่ำ หมายถึงการมีความรักในองค์กร อยากอยู่กับงานที่ทำ มีอายุการทำงานและอยู่กับองค์กรนานขึ้น ไม่อยากลาออกไปทำงานที่อื่น

ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะนำปัจจัยผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งประกอบด้วยตัวชี้วัดจำนวน 3 ตัวแปรได้แก่ 1) การมีผลการปฏิบัติงานที่ดี 2) การมีความสุขในการทำงาน และ 3) มีความตั้งใจที่จะลาออกต่ำ มาใช้เป็นตัวแปรในการดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อพัฒนาตัวแบบปัจจัยความสามารถในการปรับตัวของพนักงานในองค์กรต่อไป

เมื่อผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์และการสัมภาษณ์ครบทุกตัวแปรแล้ว ได้ข้อค้นพบเพื่อนำไปใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ได้แก่

1.1 สมรรถนะที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร ประกอบด้วย

1) การเปิดใจรับประสบการณ์ และ 2) การมีจิตสำนึก

1.2 ทุณมนุษย์ที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร ประกอบด้วย

1) ประสบการณ์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่ผ่านมา และ 2) การรับรู้ความสามารถในการทำงาน

1.3 สภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร

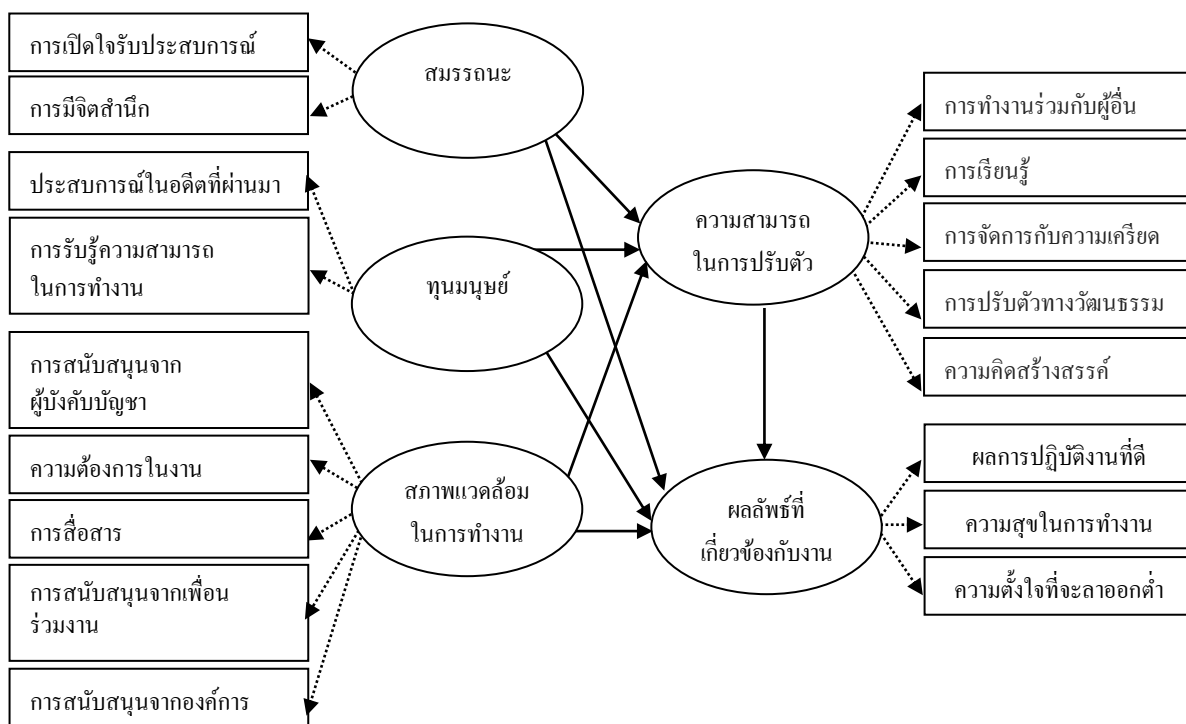
จำนวน 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) การสนับสนุนจากฝ่ายจัดการ 2) ความต้องการในงาน 3) การสื่อสาร

4) การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน และ 5) การสนับสนุนจากองค์กร

2. รูปแบบความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น 2) ความสามารถในการเรียนรู้เทคโนโลยีและทักษะใหม่ ๆ 3) ความสามารถในการจัดการกับความเครียดในที่ทำงาน 4) ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม และ 5) ความสามารถในการมีความคิดสร้างสรรค์

3. ผลลัพธ์ที่ได้จากการปรับตัวของบุคลากร ประกอบด้วย 1) การมีผลการปฏิบัติงานที่ดี 2) การมีความสุขในการทำงาน และ 3) มีความตั้งใจที่จะลาออกต่ำ

สามารถนำเสนอแผนภาพความสัมพันธ์ของตัวแปรได้ดังภาพที่ 4-1



ภาพที่ 4-1 ความสัมพันธ์ตัวแปรเชิงสาเหตุความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

สำหรับผลของการวิจัยที่ได้รับในครั้งนี้นำเสนอขั้นตอนของการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกได้ตามลำดับขั้นดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ของข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย
2. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป
3. การวิเคราะห์ข้อมูลของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

4. การวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง
5. การตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติของข้อมูล
6. เกณฑ์ในการพิจารณาวัดความกลมกลืนของโมเดลที่ใช้ในการวิจัย
7. การวิเคราะห์โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของข้อคำถามกับตัวแปรสังเกตได้
8. การวิเคราะห์โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของสมการโครงสร้าง
9. การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง
10. การวิเคราะห์อิทธิพลเส้นทางของโมเดลสมการโครงสร้าง
11. การทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

สัญลักษณ์ของข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

สัญลักษณ์ของตัวแปรทั้งหมดที่ได้นำมาใช้ในการวิจัย เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้

1. สัญลักษณ์ของตัวแปรสังเกตได้ ได้แก่
 - 1.1 OPE หมายถึง การเปิดใจรับประสบการณ์
 - 1.2 INC หมายถึง การมีจิตสำนึก
 - 1.3 EXP หมายถึง ประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา
 - 1.4 PER หมายถึง การรับรู้ความสามารถในการทำงาน
 - 1.5 SUB หมายถึง การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา
 - 1.6 REQ หมายถึง ความต้องการในงาน
 - 1.7 COA หมายถึง การสื่อสาร
 - 1.8 ASS หมายถึง การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน
 - 1.9 PRO หมายถึง การสนับสนุนจากองค์กร
 - 1.10 TEM หมายถึง การทำงานร่วมกับผู้อื่น
 - 1.11 LEA หมายถึง การเรียนรู้
 - 1.12 MAN หมายถึง การจัดการกับความเครียด
 - 1.13 CUL หมายถึง การปรับตัวทางวัฒนธรรม
 - 1.14 CRA หมายถึง ความคิดสร้างสรรค์
 - 1.15 OPA หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ดี
 - 1.16 HAP หมายถึง ความสุขในการทำงาน
 - 1.17 QUT หมายถึง การตั้งใจที่จะลาออกต่ำ

2. สัญลักษณ์ของตัวแปรแฝง ได้แก่
 - 2.1 COM หมายถึง สมรรถนะ
 - 2.2 CAP หมายถึง ทุนมนุษย์
 - 2.3 ENV หมายถึง สภาพแวดล้อมในการทำงาน
 - 2.4 ADP หมายถึง ความสามารถในการปรับตัว
 - 2.5 RES หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

แบบสอบถาม จำนวน 617 ชุด ได้ส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ประกอบการในด้านธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์พร้อมทั้งได้มีการตอบกลับและเป็นแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์สามารถนำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้จำนวนทั้งสิ้น 404 ชุด คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 65.48 โดยมีผลของการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ดังแสดงในตารางที่ 4-7 และรายละเอียดดังต่อไปนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

1. เพศ

ผลการวิเคราะห์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 53.50 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 46.50

2. อายุ

ผลการวิเคราะห์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30-39 ปี คิดเป็นร้อยละ 61.70 อายุระหว่าง 40-49 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.50 อายุ 50 ปีหรือมากกว่า คิดเป็นร้อยละ 15.80 และอายุระหว่าง 20-29 ปี คิดเป็นร้อยละ 1.00

3. ตำแหน่งงาน

ผลการวิเคราะห์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นพนักงานสำนักงาน คิดเป็นร้อยละ 54.80 วิศวกรผู้ควบคุมงาน คิดเป็นร้อยละ 25.50 ผู้จัดการ คิดเป็นร้อยละ 15.30 อื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 3.20 และผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 1.20

4. ระดับการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 68.10 ปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 23.50 ต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 8.40 และไม่มีในระดับการศึกษาปริญญาเอก

5. ประสบการณ์การทำงาน

ผลการวิเคราะห์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน 10-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 61.70 ประสบการณ์การทำงาน 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.50 ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.80 และ ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 1.00

ตารางที่ 4-7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	188	46.50
หญิง	216	53.50
รวม	404	100.00
อายุ		
20-29 ปี	4	1.00
30-39 ปี	249	61.70
40-49 ปี	87	21.50
50 ปี หรือมากกว่า	64	15.80
รวม	404	100.00
ตำแหน่งงาน		
ผู้บริหาร	5	1.20
ผู้จัดการ	62	15.30
วิศวกรผู้ควบคุมงาน	103	25.50
พนักงานสำนักงาน	221	54.80
อื่น ๆ	13	3.20
รวม	404	100.00

ตารางที่ 4-7 (ต่อ)

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	34	8.40
ปริญญาตรี	275	68.10
ปริญญาโท	95	23.50
ปริญญาเอก	-	-
รวม	404	100.00
ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 10 ปี	4	1.00
10-20 ปี	249	61.70
21-30 ปี	87	21.50
มากกว่า 30 ปี ขึ้นไป	64	15.80
รวม	404	100.00

การวิเคราะห์ข้อมูลของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย พบว่า ตัวแปรแฝงสมรรถนะ มีตัวแปรสังเกตได้ การเปิดใจรับประสบการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.884 และตัวแปรสังเกตได้ การมีจิตสำนึก มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.835 ตัวแปรแฝงทุนมนุษย์ มีตัวแปรสังเกตได้ การรับรู้ความสามารถในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.675 และตัวแปรสังเกตได้ ประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.087 ตัวแปรแฝงสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีตัวแปรสังเกตได้ ความต้องการในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.008 และตัวแปรสังเกตได้ การสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.448 ตัวแปรแฝงความสามารถในการปรับตัว มีตัวแปรสังเกตได้ การทำงานร่วมกับผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.082 และตัวแปรสังเกตได้ การจัดการกับความเครียด มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.467 และตัวแปรแฝงผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน มีตัวแปรสังเกตได้ ผลการปฏิบัติงานที่ดี มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.026 และตัวแปรสังเกตได้ การตั้งใจที่จะลาออกต่ำ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.096 โดยมีค่าของการแปรผล และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรทั้งหมด ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4-8

ตารางที่ 4-8 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรแฝง/ ตัวแปรสังเกตได้	ค่าเฉลี่ย เลขคณิต	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล
สมรรถนะ			
1. การเปิดใจรับประสบการณ์	3.884	0.552	ปานกลาง
2. การมีจิตสำนึก	3.835	0.530	ปานกลาง
ทุนมนุษย์			
3. ประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา	3.087	0.711	น้อย
4. การรับรู้ความสามารถในการทำงาน	3.675	0.619	ปานกลาง
สภาพแวดล้อมในการทำงาน			
5. การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา	3.692	0.751	ปานกลาง
6. ความต้องการในงาน	4.008	0.541	มาก
7. การสื่อสาร	3.448	0.757	ปานกลาง
8. การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน	3.787	0.684	ปานกลาง
9. การสนับสนุนจากองค์กร	3.474	0.693	ปานกลาง
ความสามารถในการปรับตัว			
10. การทำงานร่วมกับผู้อื่น	4.082	0.549	มาก
11. การเรียนรู้	3.890	0.621	ปานกลาง
12. การจัดการกับความเครียด	3.467	0.616	ปานกลาง
13. การปรับตัวทางวัฒนธรรม	4.014	0.568	มาก
14. ความคิดสร้างสรรค์	3.821	0.617	ปานกลาง
ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน			
15. ผลการปฏิบัติงานที่ดี	4.026	0.556	มาก
16. ความสุขในการทำงาน	3.813	0.623	ปานกลาง
17. การตั้งใจที่จะลาออกต่ำ	3.091	0.912	น้อย

การวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง

ทั้งนี้จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ค่าكرونแบคอัลฟาของตัวแปรแฝงสมรรถนะ มีค่าเท่ากับ 0.881 ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ การเปิดใจรับประสบการณ์ มีค่าเท่ากับ 0.900 และการมีจิตสำนึก มีค่าเท่ากับ 0.898 ค่าكرونแบคอัลฟาของตัวแปรแฝงทุนมนุษย์ มีค่าเท่ากับ 0.904 ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ ประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา มีค่าเท่ากับ 0.884 และการรับรู้ความสามารถในการทำงาน มีค่าเท่ากับ 0.918 ค่าكرونแบคอัลฟาของตัวแปรแฝงสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่าเท่ากับ 0.882 ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา มีค่าเท่ากับ 0.971 ความต้องการในงาน มีค่าเท่ากับ 0.940 การสื่อสาร มีค่าเท่ากับ 0.944 การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน มีค่าเท่ากับ 0.916 และการสนับสนุนจากองค์กร มีค่าเท่ากับ 0.954 ค่าكرونแบคอัลฟาของตัวแปรแฝงความสามารถในการปรับตัว มีค่าเท่ากับ 0.894 ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ การทำงานร่วมกับผู้อื่น มีค่าเท่ากับ 0.967 การเรียนรู้ มีค่าเท่ากับ 0.955 การจัดการกับความเครียด มีค่าเท่ากับ 0.948 การปรับตัวทางวัฒนธรรม มีค่าเท่ากับ 0.938 และความคิดสร้างสรรค์ มีค่าเท่ากับ 0.940 ค่าكرونแบคอัลฟาของตัวแปรแฝงผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน มีค่าเท่ากับ 0.803 ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ ผลการปฏิบัติงานที่ดี มีค่าเท่ากับ 0.941 ความสุขในการทำงาน มีค่าเท่ากับ 0.965 และการตั้งใจที่จะลาออกต่ำ มีค่าเท่ากับ 0.946

โดยค่าكرونแบคอัลฟาของตัวแปรทั้งหมดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ไม่มีตัวแปรใดที่มีค่าต่ำกว่า 0.800 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเชื่อมั่นในการนำไปวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้าง สำหรับการวิจัยขั้นต่อไป ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4-9

ตารางที่ 4-9 ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง (จำนวนข้อคำถาม = 57 ข้อ, n = 404)

ตัวแปรแฝง/ ตัวแปรสังเกตได้	ข้อคำถาม	ค่าอำนาจ จำแนก	كرونแบค อัลฟา
สมรรถนะ			0.881
การเปิดใจรับประสบการณ์			0.900
	PE1	0.772	
	PE2	0.774	
	PE3	0.771	
	PE4	0.787	

ตารางที่ 4-9 (ต่อ)

ตัวแปรแฝง/ ตัวแปรสังเกตได้	ข้อคำถาม	ค่าอำนาจ จำแนก	كرونแบค อัลฟา
การมีจิตสำนึก			0.898
	NC1	0.786	
	NC2	0.758	
	NC3	0.774	
	NC4	0.773	
ทุนมนุษย์			0.904
ประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา			0.884
	XP1	0.758	
	XP2	0.801	
	XP3	0.764	
การรับรู้ความสามารถในการทำงาน			0.918
	ER1	0.923	
	ER2	0.834	
	ER3	0.753	
สภาพแวดล้อมในการทำงาน			0.882
การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา			0.971
	UB1	0.911	
	UB2	0.906	
	UB3	0.957	
	UB4	0.930	
ความต้องการในงาน			0.940
	EQ1	0.850	
	EQ2	0.858	
	EQ3	0.863	
	EQ4	0.856	

ตารางที่ 4-9 (ต่อ)

ตัวแปรแฝง/ ตัวแปรสังเกตได้	ข้อคำถาม	ค่าอำนาจ จำแนก	كرونแบค อัลฟา
การสื่อสาร			0.944
	OA1	.916	
	OA2	.891	
	OA3	.843	
การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน			0.916
	SS1	0.832	
	SS2	0.831	
	SS3	0.830	
การสนับสนุนจากองค์กร			0.954
	RO1	0.894	
	RO2	0.911	
	RO3	0.900	
ความสามารถในการปรับตัว			0.894
การทำงานร่วมกับผู้อื่น			0.967
	EM1	0.917	
	EM2	0.916	
	EM3	0.925	
	EM4	0.907	
การเรียนรู้			0.955
	EA1	0.916	
	EA2	0.899	
	EA3	0.900	
การจัดการกับความเครียด			0.948
	AN1	0.875	
	AN2	0.895	

ตารางที่ 4-9 (ต่อ)

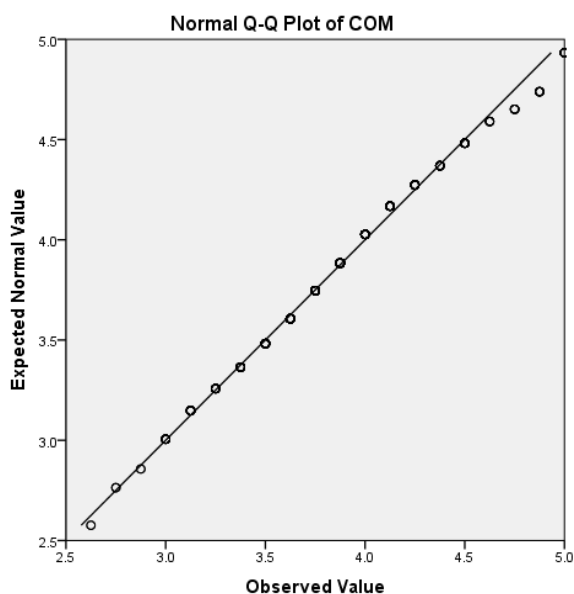
ตัวแปรแฝง/ ตัวแปรสังเกตได้	ข้อคำถาม	ค่าอำนาจ จำแนก	كرونแบค อัลฟา
	AN3	0.901	
การปรับตัวทางวัฒนธรรม			0.938
	UL1	0.853	
	UL2	0.877	
	UL3	0.883	
ความคิดสร้างสรรค์			0.940
	RA1	0.881	
	RA2	0.877	
	RA3	0.868	
ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน			0.803
ผลการปฏิบัติงานที่ดี			0.941
	PA1	0.878	
	PA2	0.870	
	PA3	0.887	
ความสุขในการทำงาน			0.965
	AP1	0.910	
	AP2	0.909	
	AP3	0.908	
	AP4	0.923	
การตั้งใจที่จะลาออกต่ำ			0.946
	QT1	0.873	
	QT2	0.897	
	QT3	0.892	

การตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติของข้อมูล

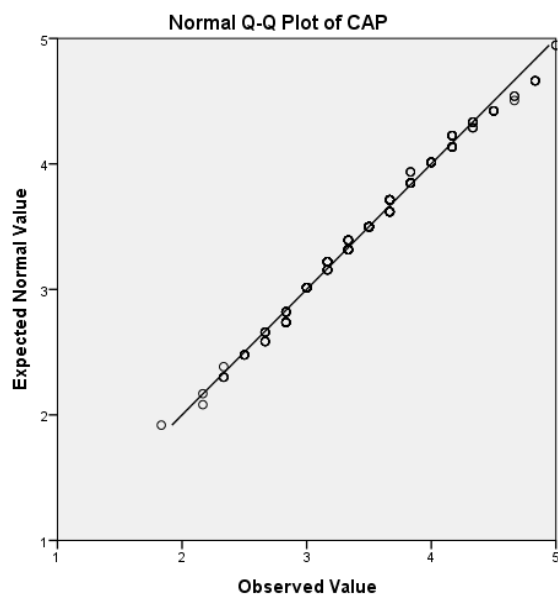
สำหรับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเพื่อให้ข้อมูลมีความสอดคล้องกับงานวิจัย ได้มีข้อตกลงเบื้องต้นของข้อมูลก่อนที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ 1) การตรวจสอบลักษณะการแจกแจงแบบปกติของข้อมูล 2) การตรวจสอบความเป็นเอกพันธ์ของการกระจาย และ 3) การตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ทั้งนี้จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการตรวจสอบข้อมูลว่าเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นตามที่ได้กำหนดไว้ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

การตรวจสอบลักษณะการแจกแจงแบบปกติของข้อมูล

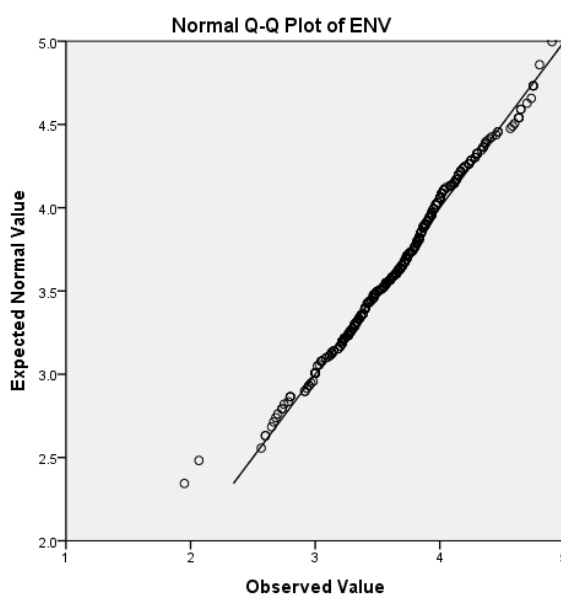
เป็นการตรวจสอบลักษณะการแจกแจงแบบปกติของข้อมูลสามารถทำได้โดยการตรวจสอบแผนภาพ Normal Q-Q Plot ผลจากการวิเคราะห์แผนภาพ Normal Q-Q Plot ของแต่ละตัวแปร พบว่า มีลักษณะเป็นเส้นตรงในแนวทแยงทั้งหมด สรุปได้ว่า ตัวแปรแต่ละตัวมีลักษณะการแจกแจงแบบโค้งปกติ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542; Hair et al., 2006) ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 4-2 ถึงภาพที่ 4-6 ตามลำดับ



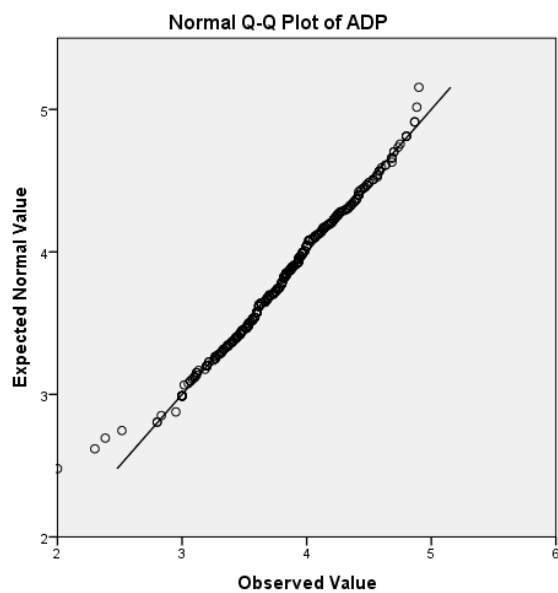
ภาพที่ 4-2 แจกแจงของข้อมูลตัวแปรแฝงสมรรถนะ (COM)



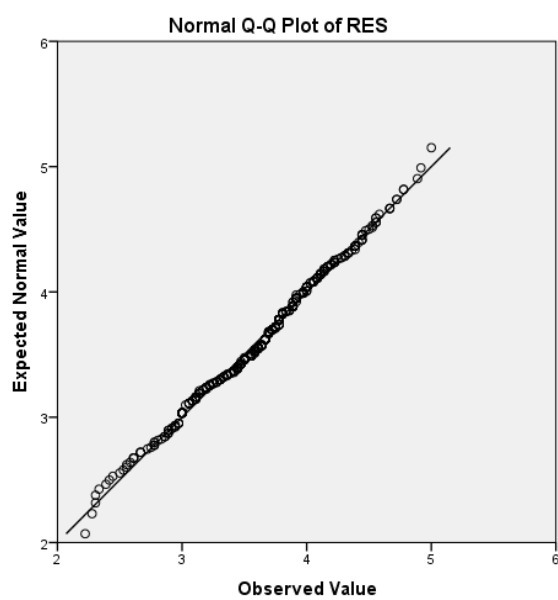
ภาพที่ 4-3 แจกแจงของข้อมูลตัวแปรแฝงทุนมนุษย์ (CAP)



ภาพที่ 4-4 แจกแจงของข้อมูลตัวแปรแฝงสภาพแวดล้อมในการทำงาน (ENV)



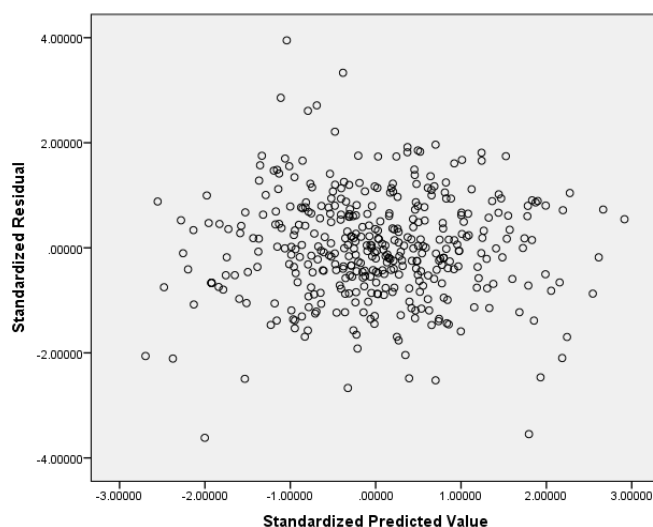
ภาพที่ 4-5 แจกแจงของข้อมูลตัวแปรแฝงความสามารถในการปรับตัว (ADP)



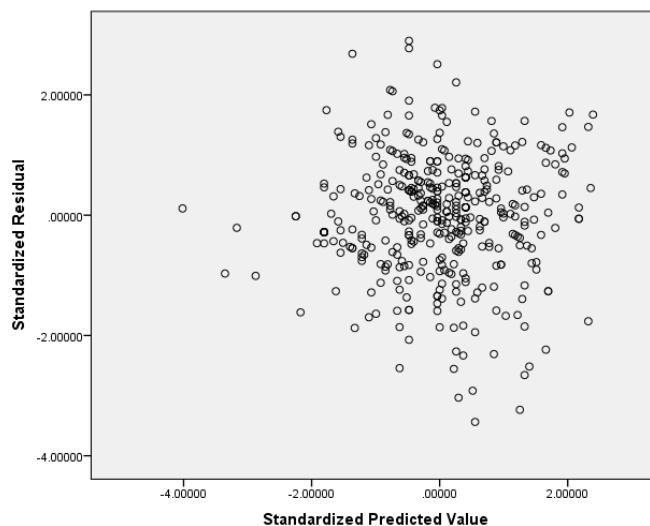
ภาพที่ 4-6 แจกแจงของข้อมูลตัวแปรแฝงผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน (RES)

การตรวจสอบความเป็นเอกพันธ์ของการกระจาย

การวิเคราะห์โดยใช้ตัวแปรต้นและตัวแปรตามที่เป็นตัวแปรต่อเนื่อง (Metric variable) เป็นการหาความเป็นเอกพันธ์ของการกระจาย (Homoscedasticity) หมายถึง คุณสมบัติของตัวแปรตาม ที่มีการกระจายในลักษณะที่ไม่ต่างกันทุกค่าของตัวแปรต้น (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) โดยทำการตรวจสอบได้จากการสร้างแผนภาพกระจายที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือ (Standardized residual) กับค่าพยากรณ์ (Standardized predicted) (Pedhazur, 1997) ทั้งนี้สามารถพิจารณาได้จากค่า Standardized residual ซึ่งหากมีการกระจายตัวแบบสุ่มโดยไม่มีการเพิ่มขึ้นหรือลดลงอย่างมีแบบแผนสามารถสรุปผลได้ว่ามีความเป็นเอกพันธ์ของการกระจาย (Hair et al., 2006) ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 4-7 และภาพที่ 4-8



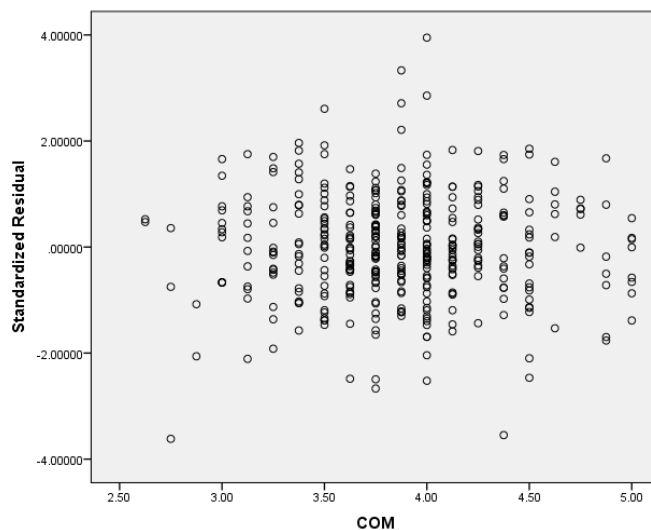
ภาพที่ 4-7 ความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือ (Standardized residual) กับค่าพยากรณ์ (Standardized predicted value) โดยมีตัวแปรความสามารถในการปรับตัว (ADP) เป็นตัวแปรตาม



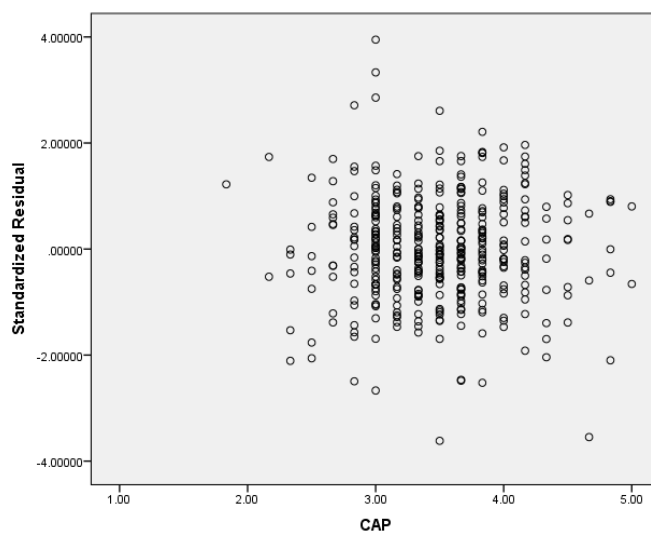
ภาพที่ 4-8 ความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือ (Standardized residual) กับค่าพยากรณ์ (Standardized predicted value) โดยมีตัวแปรผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน (RES) เป็นตัวแปรตาม

การตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง

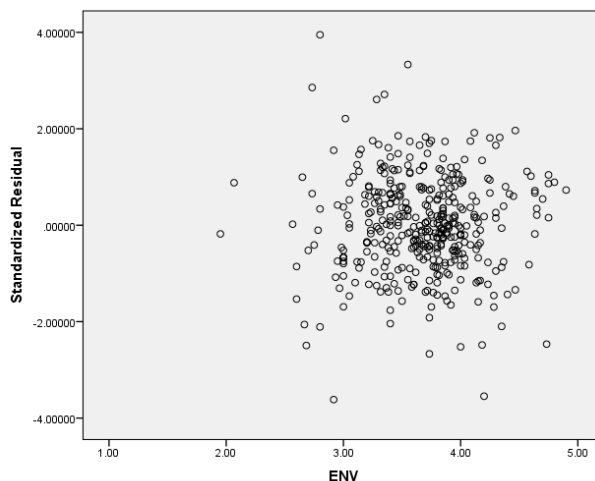
ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละคู่ที่เป็นแบบเส้นตรงมีวิธีการตรวจสอบทำได้โดยการตรวจสอบแผนภาพกระจายจุดกระจาย (Scatter plot) จากแนวคิดของการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือ (Standardized residual) กับตัวแปรอิสระแต่ละตัว (Independent variable) ในการหาความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปร (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ทั้งนี้ผลที่ได้รับจากแผนภาพกระจายจุดกระจาย พบว่า ค่าเศษที่เหลือมีการกระจายอย่างไม่มีแบบแผน โดยไม่พบค่าของเศษที่เหลือนั้นมีรูปแบบแนวโน้มไปในทางมากขึ้นหรือลดลงอย่างมีแบบแผนจึงสรุปได้ว่าข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของการมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 4-9 ถึงภาพที่ 4-12 ตามลำดับ



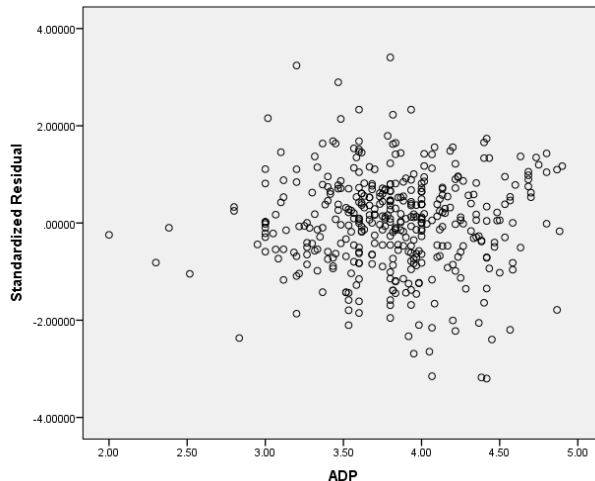
ภาพที่ 4-9 ความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือ (Standardized residual) กับตัวแปรอิสระ (Independent variable) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือ (Standardized residual) กับตัวแปรสมรรถนะ (COM) ในกรณีที่ตัวแปรความสามารถในการปรับตัว (ADP) เป็นตัวแปรตาม



ภาพที่ 4-10 ภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือ (Standardized residual) กับตัวแปรอิสระ (Independent variable) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือ (Standardized residual) กับตัวแปรทุนมนุษย์ (CAP) ในกรณีที่ตัวแปรความสามารถในการปรับตัว (ADP) เป็นตัวแปรตาม



ภาพที่ 4-11 ภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือ (Standardized residual) กับตัวแปรอิสระ (Independent variable) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือ (Standardized residual) กับตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงาน (ENV) ในกรณีที่ตัวแปรความสามารถในการปรับตัว (ADP) เป็นตัวแปรตาม



ภาพที่ 4-12 ภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือ (Standardized residual) กับตัวแปรอิสระ (Independent variable) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือ (Standardized residual) กับตัวแปรความสามารถในการปรับตัว (ADP) ในกรณีที่ตัวแปรผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน (RES) เป็นตัวแปรตาม

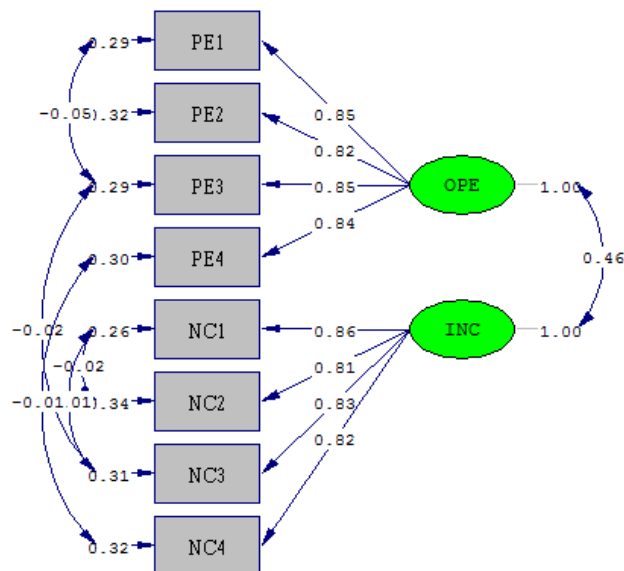
เกณฑ์ในการพิจารณาวัดความกลมกลืนของโมเดลที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผลจากการวิเคราะห์โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันและโมเดลสมการโครงสร้างผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ดัชนีชี้วัดความกลมกลืน/ความสอดคล้องของโมเดลที่ได้จากการค้นพบ โดยใช้ค่าเกณฑ์มาตรฐานจากแหล่งอ้างอิง ดังแสดงตามตารางที่ 4-10

ตารางที่ 4-10 เกณฑ์การพิจารณาในการวัดค่าของดัชนีวัดความกลมกลืน

ดัชนีวัดความกลมกลืน	เกณฑ์การพิจารณา	แหล่งอ้างอิง
1. น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading)	มากกว่า 0.50	Hair et al. (2006)
2. ค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE)	มากกว่า 0.50	สุภมาส อังสุโชติ และคณะ (2554)
3. ความเที่ยงของตัวแปร (Construct Reliability / Composite Reliability: CR)	มากกว่า 0.60	Hair et al. (2006); สุภมาส อังสุโชติ และคณะ (2554)
4. ไค-สแควร์สัมพันธ์ Chi_square (χ^2) / Degree of Freedom (df)	น้อยกว่า 2.00	สุภมาส อังสุโชติ และคณะ (2554)
5. p-value	มากกว่า 0.05	Hair et al. (2006)
6. ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ย ความคลาดเคลื่อน Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	น้อยกว่า 0.05	สุภมาส อังสุโชติ และคณะ (2554)
7. ค่าความแปรปรวนและ ความแปรปรวนร่วมที่สามารถอธิบายของโมเดล Goodness of Fit Index (GFI)	เท่ากับหรือมากกว่า 0.90	สุภมาส อังสุโชติ และคณะ (2554)
8. ค่าความแปรปรวนและ ความแปรปรวนร่วมที่สามารถอธิบายความซับซ้อนของโมเดล Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	เท่ากับหรือมากกว่า 0.90	สุภมาส อังสุโชติ และคณะ (2554)

การวิเคราะห์โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของข้อคำถามกับตัวแปรสังเกตได้ของ
ตัวแปรแฝง

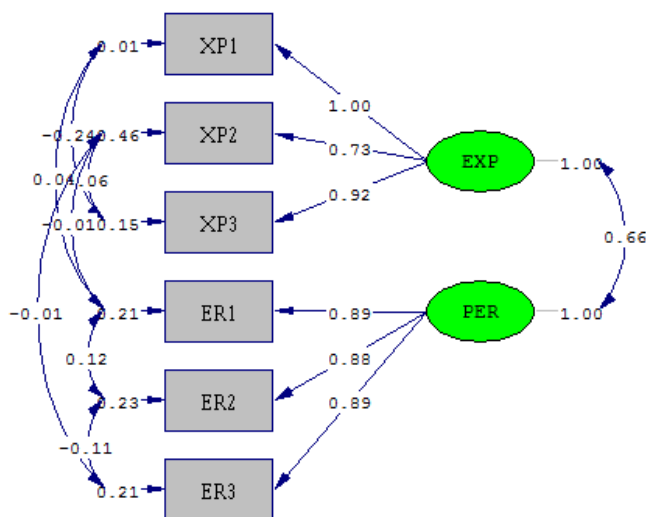


Chi-Square = 23.09, df = 14, p-value = 0.05880, RMSEA = 0.040

ภาพที่ 4-13 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันระหว่างข้อคำถามกับตัวแปรสังเกตได้ของ
ตัวแปรแฝง COM จำนวนข้อคำถาม = 8 ข้อ, n = 404

ทั้งนี้จาก ภาพที่ 4-13 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันข้อคำถามของตัวแปรแฝง COM ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ 1) ตัวแปรสังเกตได้ OPE พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของข้อคำถามทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.50 โดยที่ PE1 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.85 PE2 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.82 PE3 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.85 และ PE4 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.84 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งหมด สำหรับในส่วนของค่า R^2 ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนของความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า PE1 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.71 PE2 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.68 PE3 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.72 และ PE4 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.70 และ 2) ตัวแปรสังเกตได้ INC พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของข้อคำถามทุกค่าผ่านเกณฑ์ ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.50 โดยที่ NC1 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.86 NC2 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.81 NC3 มีค่าน้ำหนัก

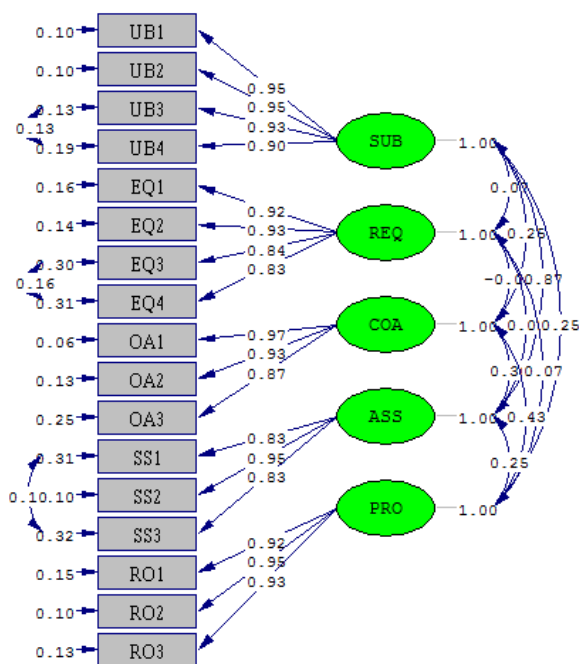
องค์ประกอบ เท่ากับ 0.83 และ NC4 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.82 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งหมด สำหรับในส่วนของค่า R^2 ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนของความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า NC1 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.74 NC2 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.66 NC3 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.69 และ NC4 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.68 ทั้งนี้โมเดลของการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันข้อคำถามของตัวแปรแฝง COM มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจาก ค่าสถิติไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 23.09 ค่าองศาอิสระ (df) มีค่าเท่ากับ 14.00 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.649 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่าน้อยกว่า 2.0 ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.058 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.050 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.040 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.050 ค่า GFI มีค่าเท่ากับ 0.986 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่าเท่ากับหรือมากกว่า 0.900 และค่า AGFI มีค่าเท่ากับ 0.964 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่าเท่ากับหรือมากกว่า 0.900 ทั้งนี้โมเดลข้อคำถามของตัวแปรตัวแปรแฝง COM ได้ที่ค้นพบมีความสอดคล้องกลมกลืนโดยข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์ในชั้นองค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลสมการโครงสร้างในขั้นต่อไป



Chi-Square = 1.61, df = 1, p-value = 0.20450, RMSEA = 0.039

ภาพที่ 4-14 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันระหว่างข้อคำถามกับตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝง CAP จำนวนข้อคำถาม = 6 ข้อ, n = 404

ทั้งนี้จาก ภาพที่ 4-14 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันข้อคำถามของตัวแปรแฝง CAP ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ 1) ตัวแปรสังเกตได้ EXP พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของข้อคำถามทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.50 โดยที่ XP1 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 1.00 XP2 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.73 และ XP3 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.92 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งหมด สำหรับในส่วนของค่า R^2 ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนของความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า XP1 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.99 XP2 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.54 และ XP3 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.85 และ 2) ตัวแปรสังเกตได้ PER พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของข้อคำถามทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.50 โดยที่ ER1 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.89 ER2 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.88 และ ER3 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.89 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งหมด สำหรับในส่วนของค่า R^2 ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนของความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า ER1 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.80 ER2 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.77 และ ER3 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.79 ทั้งนี้โมเดลของการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันข้อคำถามของตัวแปรแฝง CAP มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจาก ค่าสถิติไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 1.61 ค่าองศาอิสระ (df) มีค่าเท่ากับ 1.00 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.61 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่าน้อยกว่า 2.0 ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.204 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.050 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.039 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.050 ค่า GFI มีค่าเท่ากับ 0.999 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่าเท่ากับหรือมากกว่า 0.900 และค่า AGFI มีค่าเท่ากับ 0.972 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่าเท่ากับหรือมากกว่า 0.900 ทั้งนี้โมเดลข้อคำถามของตัวแปรตัวแปรแฝง CAP ได้ที่ค้นพบมีความสอดคล้องกลมกลืนโดยข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์หาในขั้นองค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลสมการโครงสร้างในขั้นต่อไป



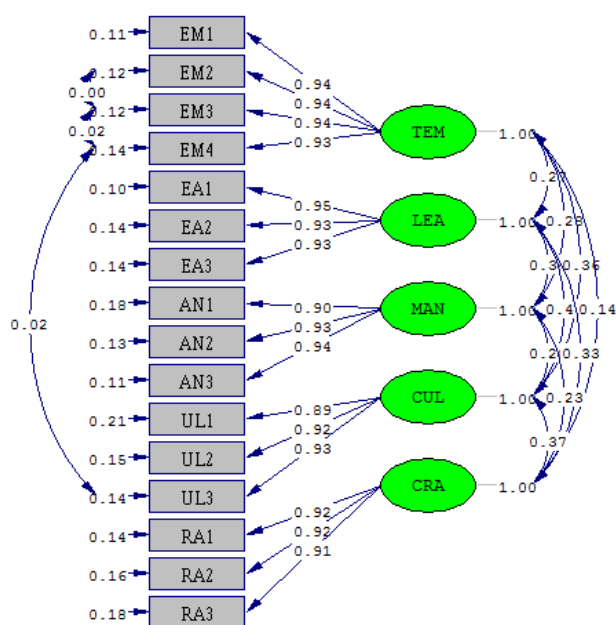
Chi-Square =130.02, df = 106, p-value = 0.05653, RMSEA = 0.024

ภาพที่ 4-15 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันระหว่างข้อความกับตัวแปรสังเกตได้ของ
ตัวแปรแฝง ENV จำนวนข้อความ = 17 ข้อ, n = 404

ทั้งนี้จาก ภาพที่ 4-15 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันข้อความของตัวแปรแฝง ENV ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) ตัวแปรสังเกตได้ SUB พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของข้อความทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.50 โดยที่ UB1 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.95 UB2 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.95 UB3 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.93 และ UB4 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.90 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของข้อความแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งหมด สำหรับในส่วนของค่า R^2 ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนของความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า UB1 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.90 UB2 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.90 UB3 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.87 และ UB4 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.81 2) ตัวแปรสังเกตได้ REQ พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของข้อความ ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.50 โดยที่ EQ1 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.92 EQ2 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.93 EQ3 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.84 และ EQ4 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.83 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่า

ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งหมด สำหรับในส่วน of ค่า R^2 ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนของความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า EQ1 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.84 EQ2 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.86 EQ3 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.70 และ EQ4 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.69 3) ตัวแปรสังเกตได้ COA พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของข้อคำถามทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.50 โดยที่ OA1 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.97 OA2 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.93 และ OA3 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.87 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งหมด สำหรับในส่วน of ค่า R^2 ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนของความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า OA1 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.94 OA2 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.87 และ OA3 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.75 4) ตัวแปรสังเกตได้ ASS พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของข้อคำถามทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.50 โดยที่ SS1 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.83 SS2 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.95 และ SS3 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.83 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งหมด สำหรับในส่วน of ค่า R^2 ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนของความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า SS1 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.69 SS2 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.90 และ SS3 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.68 และ 5) ตัวแปรสังเกตได้ PRO พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของข้อคำถามทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.50 โดยที่ RO1 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.92 RO2 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.95 และ RO3 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.93 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งหมด สำหรับในส่วน of ค่า R^2 ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนของความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า RO1 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.85 RO2 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.90 และ RO3 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.87 ทั้งนี้โมเดลของการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันข้อคำถามของตัวแปรแฝง ENV มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 130.02 ค่าองศาอิสระ (df) มีค่าเท่ากับ 106.00 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 0.815 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่าน้อยกว่า 2.0 ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.056 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.050 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.024 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่า

น้อยกว่า 0.050 ค่า GFI มีค่าเท่ากับ 0.963 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่าเท่ากับหรือมากกว่า 0.900 และค่า AGFI มีค่าเท่ากับ 0.947 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่าเท่ากับหรือมากกว่า 0.900 ทั้งนี้โมเดลข้อคำถามของตัวแปรตัวแปรแฝง ENV ได้ที่ค้นพบมีความสอดคล้องกลมกลืนโดยข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์ในขั้นตอนการประกอบเชิงยืนยันของ โมเดลสมการ โครงสร้างในขั้นต่อไป



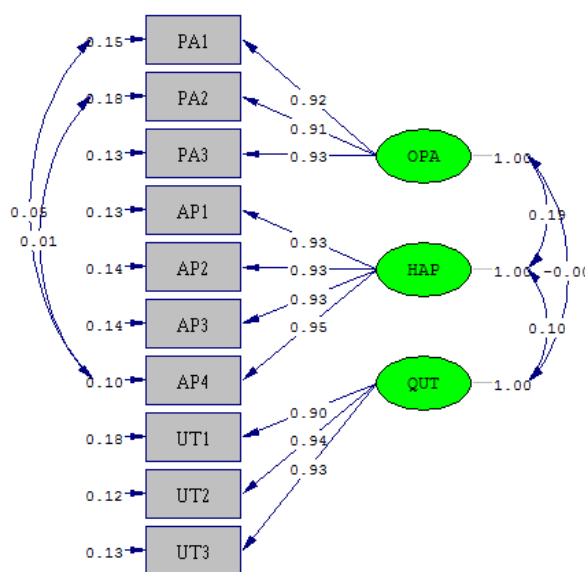
Chi-Square =70.37, df = 91, p-value = 0.94657, RMSEA = 0.000

ภาพที่ 4-16 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันระหว่างข้อคำถามกับตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝง ADP จำนวนข้อคำถาม = 16 ข้อ, n = 404

ทั้งนี้จาก ภาพที่ 4-16 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันข้อคำถามของตัวแปรแฝง ADP ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) ตัวแปรสังเกตได้ TEM พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของข้อคำถามทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.50 โดยที่ EM1 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.94 EM2 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.94 EM3 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.94 และ EM4 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.93 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งหมด สำหรับในส่วนของค่า R² ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนของความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม

(Communalities) พบว่า EM1 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.89 EM2 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.88 EM3 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.88 และ EM4 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.86 2) ตัวแปรสังเกตได้ LEA พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของข้อคำถามทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.50 โดยที่ EA1 มีค่า น้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.95 EA2 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.93 และ EA3 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.93 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งหมด สำหรับในส่วน of ค่า R^2 ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนของความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า EA1 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.90 EA2 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.86 และ EA3 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.87 3) ตัวแปรสังเกตได้ MAN พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของข้อคำถามทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.50 โดยที่ AN1 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.90 AN2 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.93 และ AN3 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.94 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งหมด สำหรับในส่วน of ค่า R^2 ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนของความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า AN1 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.82 AN2 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.87 และ AN3 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.89 4) ตัวแปรสังเกตได้ CUL พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของข้อคำถามทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.50 โดยที่ UL1 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.89 UL2 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.92 และ UL3 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.93 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งหมด สำหรับในส่วน of ค่า R^2 ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนของความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า UL1 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.79 UL2 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.85 และ UL3 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.86 และ 5) ตัวแปรสังเกตได้ CRA พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของข้อคำถามทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.50 โดยที่ RA1 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.92 RA2 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.92 และ RA3 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.91 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งหมด สำหรับในส่วน of ค่า R^2 ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนของความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า RA1 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.86 RA2 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.84 และ RA3 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.82 ทั้งนี้โมเดลของการวัด

องค์ประกอบเชิงยืนยันข้อความของตัวแปรแฝง ADP มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจาก ค่าสถิติไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 70.37 ค่าองศาอิสระ (df) มีค่าเท่ากับ 91.00 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 0.773 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่าน้อยกว่า 2.0 ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.946 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.050 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.000 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.050 ค่า GFI มีค่าเท่ากับ 0.979 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่าเท่ากับหรือมากกว่า 0.900 และค่า AGFI มีค่าเท่ากับ 0.968 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่าเท่ากับหรือมากกว่า 0.900 ทั้งนี้โมเดลข้อความของตัวแปรตัวแปรแฝง ADP ได้ที่ค้นพบมีความสอดคล้องกลมกลืนโดยข้อความทุกข้อผ่านเกณฑ์สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์หาในขั้นองค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลสมการโครงสร้างในขั้นต่อไป



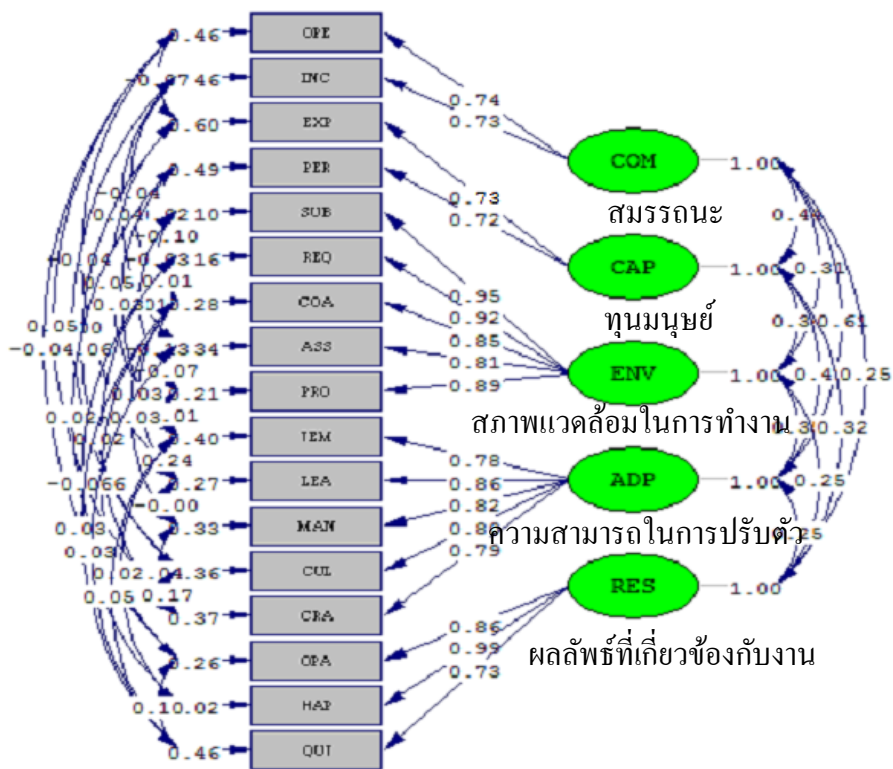
Chi-Square = 33.76, df = 30, p-value = 0.29034, RMSEA = 0.018

ภาพที่ 4-17 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันระหว่างข้อความกับตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝง RES จำนวนข้อความ = 10 ข้อ, n = 404

ทั้งนี้จาก ภาพที่ 4-17 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันข้อความของตัวแปรแฝง RES ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) ตัวแปรสังเกตได้ OPA พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของข้อความทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.50 โดยที่ PA1 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.92 PA2 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.91 และ PA3 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.93 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE)

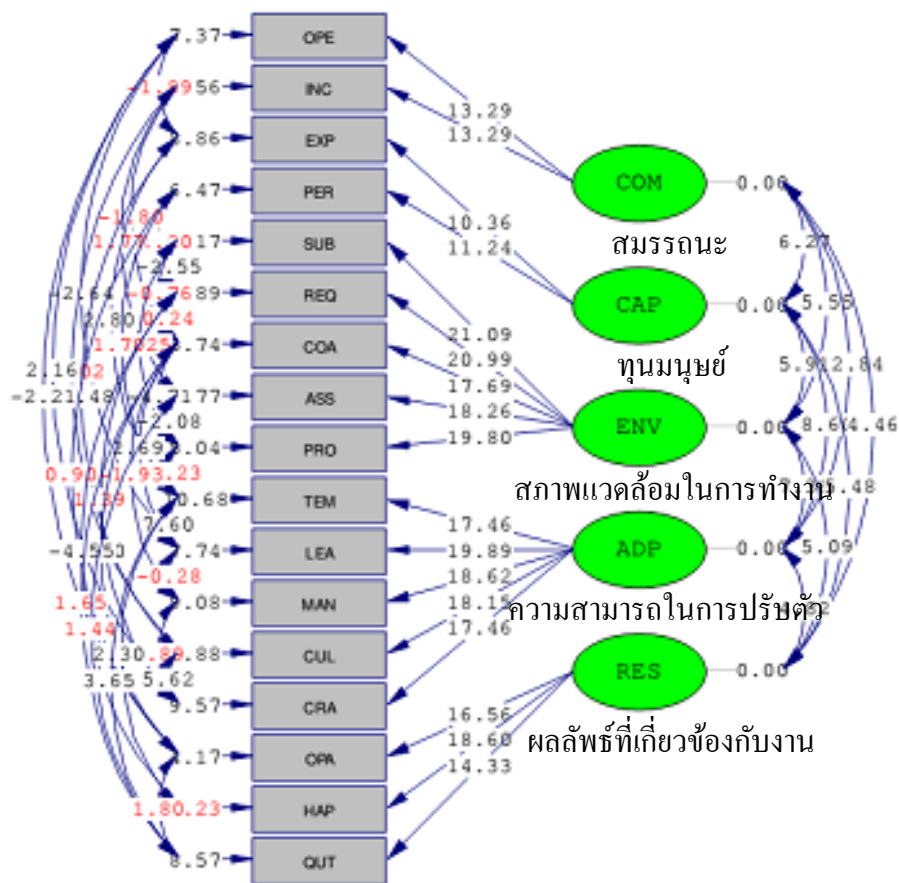
และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งหมด สำหรับในส่วนของค่า R^2 ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนของความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า PA1 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.85 PA2 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.82 และ PA3 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.87 2) ตัวแปรสังเกตได้ HAP พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของข้อคำถามทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.50 โดยที่ AP1 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.93 AP2 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.93 AP3 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.93 และ AP4 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.95 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งหมด สำหรับในส่วนของค่า R^2 ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนของความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า AP1 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.87 AP2 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.87 AP3 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.86 และ AP4 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.90 และ 3) ตัวแปรสังเกตได้ QUT พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของข้อคำถามทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.50 โดยที่ UT1 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.90 UT2 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.94 และ UT3 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.93 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งหมด สำหรับในส่วนของค่า R^2 ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนของความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า UT1 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.82 UT2 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.89 และ UT3 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.87 ทั้งนี้โมเดลของการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันข้อคำถามของตัวแปรแฝง RES มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 33.76 ค่าองศาอิสระ (df) มีค่าเท่ากับ 30.00 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.125 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่าน้อยกว่า 2.0 ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.290 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.050 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.018 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.050 ค่า GFI มีค่าเท่ากับ 0.984 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่าเท่ากับหรือมากกว่า 0.900 และค่า AGFI มีค่าเท่ากับ 0.970 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่าเท่ากับหรือมากกว่า 0.900 ทั้งนี้โมเดลข้อคำถามของตัวแปรตัวแปรแฝง RES ได้ที่ค้นพบมีความสอดคล้องกลมกลืนโดยข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์ในชั้นองค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลสมการโครงสร้างในขั้นต่อไป

การวิเคราะห์โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของสมการโครงสร้าง



Chi-Square =92.36, df = 76, p-value = 0.09760, RMSEA = 0.023

ภาพที่ 4-18 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันของสมการ โครงสร้างปัจจัยสาเหตุที่มีอิทธิพล ต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน (Standardized solution)



Chi-Square =92.36, df = 76, p-value = 0.09760, RMSEA = 0.023

ภาพที่ 4-19 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันของสมการ โครงสร้างปัจจัยสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน (t-value)

ตารางที่ 4-11 การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับตัวแปรแฝง

ตัวแปร แฝง	ตัวแปร สังเกตได้	น้ำหนัก องค์ประกอบ		t-value	R ²	Average Variance Extracted AVE (ρ_v)	Construct Reliability CR (ρ_c)
		Loading	SE				
COM						0.540	0.701
	OPE	0.737**	0.031	13.290	0.543		
	INC	0.733**	0.030	13.298	0.537		
CAP						0.523	0.658
	EXP	0.731**	0.041	10.358	0.400		
	PER	0.715**	0.041	11.242	0.512		
ENV						0.781	0.946
	SUB	0.946**	0.034	21.093	0.895		
	REQ	0.917**	0.031	20.986	0.840		
	COA	0.846**	0.035	17.687	0.715		
	ASS	0.815**	0.032	18.256	0.664		
	PRO	0.887**	0.033	19.805	0.786		
ADP						0.655	0.905
	TEM	0.777**	0.028	17.456	0.604		
	LEA	0.856**	0.027	19.888	0.733		
	MAN	0.819**	0.028	18.618	0.670		
	CUL	0.801**	0.027	18.152	0.642		
	CRA	0.792**	0.028	17.463	0.627		
RES						0.754	0.901
	OPA	0.861**	0.039	16.562	0.742		
	HAP	0.991**	0.040	18.597	0.982		
	QUT	0.733**	0.043	14.331	0.538		

ทั้งนี้จาก ภาพที่ 4-18, ภาพที่ 4-19 และตารางที่ 4-11 สามารถสรุปผลที่ได้รับจาก
การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงสมรรถนะ (COM) ตัวแปรแฝง

ทุนมนุษย์ (CAP) ตัวแปรแฝงสภาพแวดล้อมในการทำงาน (ENV) ตัวแปรแฝงความสามารถในการปรับตัว (ADP) และตัวแปรแฝงผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน (RES) โดยมีรายละเอียดผลของการวิเคราะห์ดังแสดงต่อไปนี้

โมเดลการวัดตัวแปรแฝงสมรรถนะ (COM) พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.500 โดยที่ OPE มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.737 และ INC มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.733 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สำหรับในส่วนของค่า R^2 ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนของความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า OPE มีค่า R^2 เท่ากับ 0.543 และ INC มีค่า R^2 เท่ากับ 0.537 โดยที่การวิเคราะห์ความตรงแบบรวมศูนย์ของตัวแปร AVE (Average Variance Extracted) มีค่าเท่ากับ 0.540 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.500 และเมื่อพิจารณาความเที่ยงเชิงโครงสร้างของตัวแปร CR (Construct Reliability) พบว่า มีค่าเท่ากับ 0.701 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.600

โมเดลการวัดตัวแปรแฝงทุนมนุษย์ (CAP) พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.500 โดยที่ EXP มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.731 และ PER มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.715 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สำหรับในส่วนของค่า R^2 ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนของความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า EXP มีค่า R^2 เท่ากับ 0.400 และ PER มีค่า R^2 เท่ากับ 0.512 โดยที่การวิเคราะห์ความตรงแบบรวมศูนย์ของตัวแปร AVE (Average Variance Extracted) มีค่าเท่ากับ 0.523 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.500 และเมื่อพิจารณาความเที่ยงเชิงโครงสร้างของตัวแปร CR (Construct Reliability) พบว่า มีค่าเท่ากับ 0.658 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.600

โมเดลการวัดตัวแปรแฝงสภาพแวดล้อมในการทำงาน (INV) พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.500 โดยที่ SUB มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.946 REQ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.917 COA มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.846 ASS มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.815 และ PRO มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.887 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สำหรับในส่วนของค่า R^2 ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนของความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับ

องค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า SUB มีค่า R^2 เท่ากับ 0.895 REQ มีค่า R^2 เท่ากับ 0.840 COA มีค่า R^2 เท่ากับ 0.715 ASS มีค่า R^2 เท่ากับ 0.664 และ PRO มีค่า R^2 เท่ากับ 0.786 โดยที่การวิเคราะห์ความตรงแบบรวมศูนย์ของตัวแปร AVE (Average Variance Extracted) มีค่าเท่ากับ 0.781 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.500 และเมื่อพิจารณาความเที่ยงเชิงโครงสร้างของตัวแปร CR (Construct Reliability) พบว่า มีค่าเท่ากับ 0.946 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.600

โมเดลการวัดตัวแปรแฝงความสามารถในการปรับตัว (ADP) พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.500 โดยที่ TEM มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.777 LEA มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.856 MAN มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.819 CUL มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.801 และ CRA มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.792 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สำหรับในส่วนของค่า R^2 ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนของความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า TEM มีค่า R^2 เท่ากับ 0.604 LEA มีค่า R^2 เท่ากับ 0.733 MAN มีค่า R^2 เท่ากับ 0.670 CUL มีค่า R^2 เท่ากับ 0.642 และ CRA มีค่า R^2 เท่ากับ 0.627 โดยที่การวิเคราะห์ความตรงแบบรวมศูนย์ของตัวแปร AVE (Average Variance Extracted) มีค่าเท่ากับ 0.655 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.500 และเมื่อพิจารณาความเที่ยงเชิงโครงสร้างของตัวแปร CR (Construct Reliability) พบว่า มีค่าเท่ากับ 0.905 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.600

โมเดลการวัดตัวแปรแฝงผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน (RES) พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.500 โดยที่ OPA มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.861 HAP มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.991 และ QUT มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.733 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สำหรับในส่วนของค่า R^2 ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนของความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า OPA มีค่า R^2 เท่ากับ 0.742 HAP มีค่า R^2 เท่ากับ 0.982 และ QUT มีค่า R^2 เท่ากับ 0.538 โดยที่การวิเคราะห์ความตรงแบบรวมศูนย์ของตัวแปร AVE (Average Variance Extracted) มีค่าเท่ากับ 0.754 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.500 และเมื่อพิจารณาความเที่ยงเชิงโครงสร้างของตัวแปร CR (Construct Reliability) พบว่า มีค่าเท่ากับ 0.901 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.600

สรุปโมเดลที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝง COM, CAP, INV, ADP และ RES พบว่า การรวมโมเดลของการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันมีความสอดคล้องกับ

ข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจาก ค่าสถิติไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 92.360 ค่าองศาอิสระ (df) มีค่าเท่ากับ 76.000 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.215 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่าน้อยกว่า 2.0 ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.097 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.050 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.023 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.050 ค่า GFI มีค่าเท่ากับ 0.974 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่าเท่ากับหรือมากกว่า 0.900 และค่า AGFI มีค่าเท่ากับ 0.947 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่าเท่ากับหรือมากกว่า 0.900

การตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์

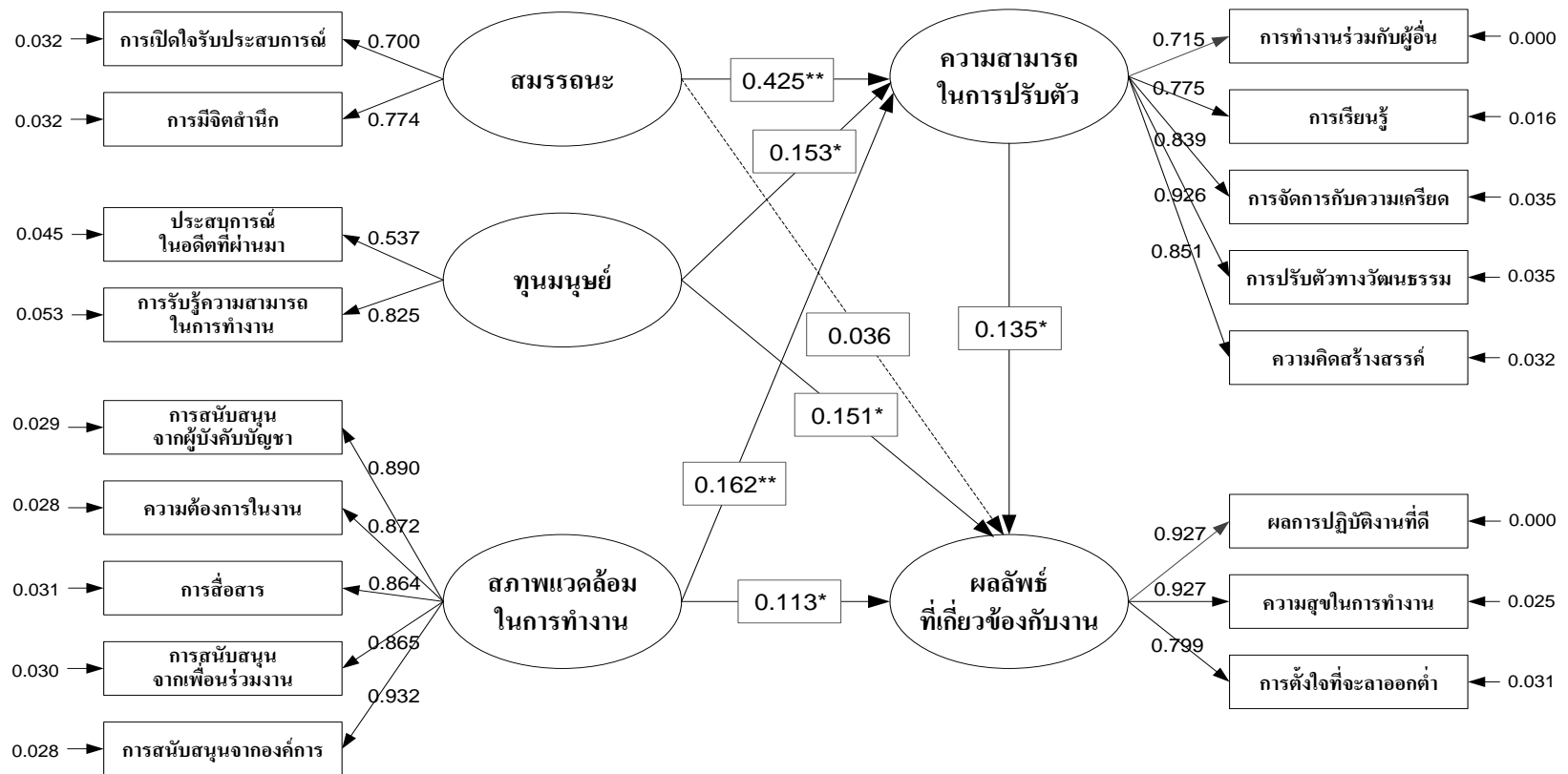
การตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์ (Convergent validity) เป็นการวัดค่าของตัวแปรที่มีความแปรปรวนร่วมกันเพื่อทำการตรวจสอบว่าตัวแปรเหล่านั้นสามารถนำมาใช้วัดตัวแปรที่เป็นเดียวกันได้โดยมีข้อกำหนดที่สำคัญ 3 ข้อ ประกอบด้วย

1. ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) มีค่าตามเกณฑ์ต้องมากกว่า 0.500 ของผลที่ได้รับจากการวิเคราะห์
2. ค่า Average Variance Extracted (AVE) มีค่าตามเกณฑ์ต้องมากกว่า 0.500 ของผลที่ได้รับจากการวิเคราะห์
3. ค่าความเที่ยงเชิงโครงสร้าง (Construct reliability: CR) มีค่าตามเกณฑ์ต้องมากกว่า 0.600 ของผลที่ได้รับจากการวิเคราะห์

ผลการตรวจสอบโมเดลที่ได้จากการวิเคราะห์ความตรงแบบรวมศูนย์ของตัวแปรแฝง COM, CAP, INV, ADP และ RES พบว่า ผ่านเกณฑ์ทั้ง 3 ข้อ คือ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) มีค่าทุกตัวแปรมากกว่า 0.500 ขึ้นไป ค่า Average Variance Extracted (AVE) มีค่ามากกว่า 0.500 ขึ้นไป และค่าความเที่ยงเชิงโครงสร้าง (CR) มีค่ามากกว่า 0.600 ขึ้นไป สรุปได้ว่า ตัวแปรทุกตัวมีค่าความตรงแบบรวมศูนย์เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยผลของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการวิจัย เรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน มีความสอดคล้องกลมกลืนสามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างและอิทธิพลของเส้นทางได้ในขั้นต่อไป รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4-12

ตารางที่ 4-12 ผลของการวิเคราะห์ความตรงแบบรวมศูนย์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับตัวแปรแฝง

ตัวแปร แฝง	ตัวแปร สังเกตได้	lambda-X (λ_i)	theta- delta (δ_i)	Average Variance Extracted AVE (ρ_v)	Construct Reliability CR (ρ_c)
COM				0.540	0.701
	OPE	0.737	0.457		
	INC	0.733	0.463		
CAP				0.523	0.658
	EXP	0.731	0.600		
	PER	0.715	0.488		
ENV				0.781	0.946
	SUB	0.946	0.105		
	REQ	0.917	0.160		
	COA	0.846	0.285		
	ASS	0.815	0.336		
	PRO	0.887	0.214		
ADP				0.655	0.905
	TEM	0.777	0.396		
	LEA	0.856	0.267		
	MAN	0.819	0.330		
	CUL	0.801	0.358		
	CRA	0.792	0.373		
RES				0.754	0.901
	OPA	0.861	0.258		
	HAP	0.991	0.018		
	QUT	0.733	0.462		



$\chi^2 = 87.99$, $df = 68$, $\chi^2/df = 1.293$, $p\text{-value} = 0.052$, $RMSEA = 0.027$, $GFI = 0.975$, $AGFI = 0.944$

ภาพที่ 4-20 โมเดลสมการ โครงสร้างปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน

การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

โมเดลรวมของตัวแปรแฝงทั้งหมดภายหลังจากการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันชั้นสามารถนำเสนอรายละเอียดของผลของการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4-13 นำหนักองค์ประกอบ ค่าความผิดพลาดมาตรฐาน และค่า t-value โมเดลสมการโครงสร้างของตัวแปรสังเกตได้กับตัวแปรแฝงภายในและตัวแปรแฝงภายนอก

Indicators diagram	Factor loading	Standard errors	t-values
LAMBDA-Y			
ADP → TEM	0.715	-	-
ADP → LEA	0.775**	0.016	30.191
ADP → MAN	0.839**	0.035	15.154
ADP → CUL	0.926**	0.035	16.383
ADP → CRA	0.851**	0.032	16.566
RES → OPA	0.927	-	-
RES → HAP	0.927**	0.025	28.330
RES → QUT	0.799**	0.031	21.175
LAMBDA-X			
COM → OPE	0.700**	0.032	12.457
COM → INC	0.774**	0.032	13.305
CAP → EXP	0.537**	0.045	8.107
CAP → PER	0.825**	0.053	9.820
ENV → SUB	0.890**	0.029	22.749
ENV → REQ	0.872**	0.028	22.126
ENV → COA	0.864**	0.031	20.673
ENV → ASS	0.865**	0.030	21.220
ENV → PRO	0.932**	0.028	24.173

ตารางที่ 4-14 สัมประสิทธิ์เส้นทาง ค่าความผิดพลาดมาตรฐาน และค่า t-value โมเดลสมการ โครงสร้าง ของตัวแปรแฝงภายนอกกับตัวแปรแฝงภายใน

Path diagram	Path coefficients	Standard errors	t-values
BETA			
ADP → RES	0.135*	0.067	2.012
GAMMA			
COM → ADP	0.425**	0.067	6.384
CAP → ADP	0.153*	0.062	2.449
ENV → ADP	0.162**	0.048	3.367
COM → RES	0.036	0.094	0.382
CAP → RES	0.151*	0.072	2.109
ENV → RES	0.113*	0.053	2.142

การวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้างปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรแฝงภายนอก จำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ สมรรถนะ (COM) ทักษะมนุษย์ (CAP) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (ENV) และตัวแปรแฝงภายใน จำนวน 2 ตัวแปร ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว (ADP) ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน (RES) โดยค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลสมการ โครงสร้าง ที่ได้จากการวิเคราะห์ พบว่า $\chi^2 = 87.99$, $df = 68$, $\chi^2/df = 1.293$, $p\text{-value} = 0.052$, $RMSEA = 0.027$, $GFI = 0.975$, $AGFI = 0.944$ ซึ่งผลจากการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าโมเดลสมการ โครงสร้างมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อค้นพบที่เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์หลังการปรับโมเดล โดยมีค่าความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์เส้นทางและในส่วนของน้ำหนักองค์ประกอบ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตัวแปรแฝงภายนอกสมรรถนะมีส่วนองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ภายนอก ได้แก่ การเปิดใจรับประสบการณ์ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.700 และการมีจิตสำนึก มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.774

ตัวแปรแฝงภายนอกทุนมนุษย์มีส่วนองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ภายนอก ได้แก่ ประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.537 และการรับรู้ความสามารถในการทำงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.825

ตัวแปรแฝงภายนอกสภาพแวดล้อมในการทำงานมีส่วนองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ภายนอก ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.890 ความต้องการในงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.872 การสื่อสาร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.865 การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.864 และการสนับสนุนจากองค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.932

ตัวแปรแฝงภายในความสามารถในการปรับตัวมีส่วนองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ภายใน ได้แก่ การทำงานร่วมกับผู้อื่น มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.715 การเรียนรู้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.775 การจัดการกับความเครียด มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.839 การปรับตัวทางวัฒนธรรม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.926 และความคิดสร้างสรรค์ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.851

ตัวแปรแฝงภายในผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงานมีส่วนองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ภายใน ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานที่ดี มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.927 ความสุขในการทำงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.927 และการตั้งใจที่จะลาออกต่ำ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.799

ตัวแปรแฝงภายนอกสมรรถนะกับตัวแปรแฝงภายในความสามารถในการปรับตัว มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.425 ตัวแปรแฝงภายนอกสมรรถนะกับตัวแปรแฝงภายในผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงานมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.036 ตัวแปรแฝงภายนอกทุนมนุษย์กับตัวแปรแฝงภายในความสามารถในการปรับตัว มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.153 ตัวแปรแฝงภายนอกทุนมนุษย์กับตัวแปรแฝงภายในผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.151 ตัวแปรแฝงภายนอกสภาพแวดล้อมในการทำงานกับตัวแปรแฝงภายในความสามารถในการปรับตัว มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.162 และตัวแปรแฝงภายนอกสภาพแวดล้อมในการทำงานกับตัวแปรแฝงภายในผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.113

ตัวแปรแฝงภายในความสามารถในการปรับตัวกับตัวแปรแฝงภายในผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.135 ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 4-20 และตารางที่ 4-13 และตารางที่ 4-14

ตารางที่ 4-15 เส้นทางอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม ของตัวแปรสังเกตได้ ตัวแปรสาเหตุ และตัวแปรผล สมการ โครงสร้าง

ตัวแปรผล ตัวแปรสาเหตุ	ความสามารถในการปรับตัว (ADP)						ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน (RES)					
	DE		IE		TE		DE		IE		TE	
สมรรถนะ (COM)	.425**		-		.425**		.036		.058		.094	
	(.067)		-		(.067)		(.094)		(.030)		(.082)	
ทุนมนุษย์ (CAP)	.153*		-		.153*		.151*		.021		.172*	
	(.062)		-		(.062)		(.072)		(.013)		(.072)	
สภาพแวดล้อมในการทำงาน (ENV)	.162**		-		.162**		.113*		.022		.135*	
	(.048)		-		(.048)		(.053)		(.013)		(.053)	
ความสามารถในการปรับตัว (ADP)	-		-		-		.135*		-		.135*	
	-		-		-		(.067)		-		(.067)	
ตัวแปรสังเกตได้ R ²	OPE	INC	EXP	PER	SUB	REQ	COA	ASS	PRO	TEM	LEA	MAN
	.490	.600	.289	.680	.792	.760	.746	.747	.868	.511	.600	.700
ตัวแปรสังเกตได้ R ²	CUL	CRA	OPA	HAP	QUT							
	.858	.724	.859	.860	.608							
ตัวแปรแฝงภายใน R ²			ADP							RES		
			.339							.103		
$\chi^2 = 87.99, df = 68 \chi^2/df = 1.293, p\text{-value} = 0.052, RMSEA = 0.027, GFI = 0.975, AGFI = 0.944$												

หมายเหตุ DE = อิทธิพลทางตรง, IE = อิทธิพลทางอ้อม, TE = อิทธิพลรวม, * นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (1.960 ถึงน้อยกว่า 2.576), ** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (เท่ากับหรือมากกว่า 2.576)

การวิเคราะห์อิทธิพลเส้นทางของโมเดลสมการโครงสร้าง

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเส้นทางของโมเดลสมการโครงสร้างที่มีอิทธิพลทางตรง พบว่า ตัวแปรแฝงภายนอกสมรรถนะ ทุนมนุษย์ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อตัวแปรแฝงภายในความสามารถในการปรับตัว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.425, 0.153 และ 0.162 ตามลำดับ และตัวแปรแฝงภายนอกสมรรถนะ ทุนมนุษย์ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อตัวแปรแฝงภายในผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.036, 0.151 และ 0.113 ตามลำดับ โดยที่ตัวแปรแฝงภายในความสามารถในการปรับตัว ส่งอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรแฝงภายในผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.135 ทั้งนี้ตัวแปรแฝงภายนอกสมรรถนะที่ส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อตัวแปรแฝงภายในความสามารถในการปรับตัวเป็นตัวแปรแฝงที่มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางสูงสุด และตัวแปรแฝงภายนอกสมรรถนะที่ส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อตัวแปรแฝงภายในผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงานที่มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางต่ำสุดผลการวิเคราะห์อิทธิพลเส้นทางของโมเดลสมการโครงสร้างที่มีอิทธิพลทางอ้อม พบว่าตัวแปรแฝงภายนอกสมรรถนะ ทุนมนุษย์ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ไม่สามารถส่งอิทธิพลทางอ้อมในเชิงบวกต่อตัวแปรแฝงภายในผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.058, 0.021 และ 0.022 ตามลำดับ ซึ่งเป็นผลของการวิเคราะห์ที่ ได้รับจากการวิจัยในครั้งนี้

โดยผลของการวิจัย เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรในองค์กรธุรกิจกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ พบว่า ตัวแปรทั้งหมดที่มีความสัมพันธ์กันสามารถอธิบายตัวแปรผล ความสามารถในการปรับตัวได้ ร้อยละ 33.90 และตัวแปรทั้งหมดที่มีความสัมพันธ์กันสามารถอธิบายตัวแปรผล ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงานได้ ร้อยละ 10.30 ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4-15

การทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 สมรรถนะส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

ผลจากการวิจัย พบว่า สมรรถนะส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.425 โดยมีผลของการทดสอบเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยตามที่ได้ตั้งไว้

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรในองค์กรธุรกิจกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ พบว่าผลของการทดสอบเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยตามที่ได้ตั้งไว้ทั้งหมด จำนวน 4 สมมติฐาน ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4-16

ตารางที่ 4-16 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
1. สมรรถนะส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน	เป็นไปตามสมมติฐาน
2. ทุมนมนุษย์ส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน	เป็นไปตามสมมติฐาน
3. สภาพแวดล้อมในการทำงานส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน	เป็นไปตามสมมติฐาน
4. สมรรถนะส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
5. ทุมนมนุษย์ส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน
6. สภาพแวดล้อมในการทำงานส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน
7. ความสามารถในการปรับตัวส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน” โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน
2. เพื่อพัฒนาตัวแบบความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed method research) ได้แก่ ระเบียบวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ในการรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหลายๆ ท่าน เพื่อวิเคราะห์เกี่ยวกับองค์ประกอบของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน และระเบียบวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อวิเคราะห์ตัวแบบความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในบริษัทที่อยู่ในธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไปและเคยผ่านการทำงานในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ ปี พ.ศ. 2540 จำนวน 17 ท่าน เป็นการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรในองค์กรมาองค์กรละ 1 ท่าน เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1

ตอนที่ 2 เป็นรูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการแจกแบบสอบถามแก่กลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่ปฏิบัติงานในบริษัทที่เป็นสมาชิกสมาคมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทยจำนวน 617 บริษัท เพื่อวิเคราะห์ตัวแบบความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ซึ่งได้กำหนดสมมติฐานในการวิจัยดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 สมรรถนะส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

สมมติฐานที่ 2 ทักษะมนุษย์ส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

- สมมติฐานที่ 3 สภาพแวดล้อมในการทำงานส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน
- สมมติฐานที่ 4 สมรรถนะส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน
- สมมติฐานที่ 5 ทุนมนุษย์ส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน
- สมมติฐานที่ 6 สภาพแวดล้อมในการทำงานส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน
- สมมติฐานที่ 7 ความสามารถในการปรับตัวส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน

สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

1. สมรรถนะ องค์ประกอบปัจจัยเชิงสาเหตุความสามารถในการปรับตัวที่ได้จากกรอบแนวคิดประกอบด้วย ความสามารถทางสติปัญญา การเปิดใจรับประสบการณ์ และการมีจิตสำนึก ส่วนองค์ประกอบปัจจัยเชิงสาเหตุความสามารถในการปรับตัวที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญนั้นผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ความสำคัญกับ 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การเปิดใจรับประสบการณ์ และการมีจิตสำนึก อธิบายได้ดังนี้

การเปิดใจรับประสบการณ์ หมายถึงการที่บุคลากรเป็นผู้ที่มีทัศนคติในทางบวก มองโลกในแง่ดี มีใจที่เปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ไม่ยึดติดกับความคิดของตนเอง มีความใฝ่รู้และไม่กลัวที่จะต้องทำอะไรใหม่ ๆ และการมีจิตสำนึก หมายถึงการที่บุคลากรเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบ มีแรงผลักดัน มีความอดทนและสามารถรับแรงกดดันได้ดีและมีความมุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อที่จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. ทุนมนุษย์ องค์ประกอบปัจจัยเชิงสาเหตุความสามารถในการปรับตัวที่ได้จากกรอบแนวคิดและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้แก่ ประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา และการรับรู้ความสามารถในการทำงาน อธิบายได้ดังนี้

ประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา หมายถึงประสบการณ์ต่าง ๆ ที่บุคลากรเคยประสบมาในอดีตเช่น ประสบการณ์ในงานที่ทำ ประสบการณ์ในสถานการณ์และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ประสบการณ์ในการเปลี่ยนแปลงและการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และประสบการณ์การทำงาน

ร่วมกับผู้อื่น ที่สามารถนำมาประยุกต์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และการรับรู้ความสามารถในการทำงาน หมายถึงการที่บุคลากรมีความเชื่อมั่นและมั่นใจในความสามารถของตนเอง มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบและความรู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ มีความสามารถหลายด้าน รู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่องานและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและคุณค่าให้กับองค์กรได้

3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน องค์ประกอบปัจจัยเชิงสาเหตุความสามารถในการปรับตัวที่ได้จากกรอบแนวคิดประกอบด้วย ความต้องการในงาน การควบคุมส่วนบุคคล และการสนับสนุนจากฝ่ายจัดการ ส่วนองค์ประกอบปัจจัยเชิงสาเหตุความสามารถในการปรับตัวที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญนั้นผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ความสำคัญกับ 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา และความต้องการในงาน รวมทั้งเสนอแนะเพิ่มเติมอีก 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การสื่อสาร การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน และการสนับสนุนจากองค์กรอธิบายได้ดังนี้

การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา หมายถึงการที่ผู้บังคับบัญชาคอยให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนในการกำหนดเป้าหมายการทำงานและกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจน การสนับสนุนทรัพยากรในการทำงาน การเรียนรู้งาน เป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน เอาใจใส่และรับฟังความคิดเห็นแม้บางเรื่องจะไม่เกี่ยวกับงานโดยตรง มีการตรวจสอบและประเมินผลงานตามระยะเวลาที่กำหนด ให้ข้อมูลย้อนกลับ สร้างแรงกระตุ้นและให้กำลังใจในการทำงาน รวมถึงการให้ความดีความชอบและการลงโทษ ความต้องการในงาน หมายถึงความต้องการขององค์กรที่มีต่อบุคลากรภายในองค์กรในการปฏิบัติงานตามภาระงานงานที่ได้รับมอบหมาย ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทของการทำงานตลอดเวลา ภายใต้ระยะเวลาในการทำงานและงบประมาณที่องค์กรกำหนด การสื่อสาร หมายถึง องค์กรมีกระบวนการส่งและรับรู้ข่าวสารข้อมูลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นขององค์กรไปสู่บุคลากรอย่างเพียงพอเพื่อให้เข้าใจถึงสถานการณ์ ความกดดันที่เกิดขึ้น รวมถึงเป้าหมายและความต้องการขององค์กร การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนและให้ความร่วมมือในการทำงาน และการสนับสนุนจากองค์กร หมายถึง การที่องค์กรให้ความช่วยเหลือสนับสนุนทางด้านข้อมูลเกี่ยวกับกฎระเบียบ และนโยบายต่าง ๆ เพื่อการเตรียมความพร้อมในการทำงาน การสนับสนุนอุปกรณ์ เครื่องไม้เครื่องมือในการทำงาน การสนับสนุนในด้านการพัฒนาบุคลากร และการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้

4. ความสามารถในการปรับตัว องค์ประกอบความสามารถในการปรับตัวที่ได้จากกรอบแนวคิดประกอบด้วย การจัดการสถานการณ์ฉุกเฉินและวิกฤต การจัดการกับความเครียดในที่ทำงาน การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ การรับมือกับสถานการณ์การทำงานที่ไม่แน่นอนและ

ไม่สามารถคาดเดาได้ การเรียนรู้และจัดการกับเทคโนโลยี งาน และกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ความสามารถในการปรับตัวในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความสามารถในการปรับตัวทางกายภาพ และความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม ส่วนองค์ประกอบความสามารถในการปรับตัวที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญนั้นผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ความสำคัญกับ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความสามารถในการเรียนรู้เทคโนโลยีและทักษะใหม่ ๆ ความสามารถในการจัดการกับความเครียดในที่ทำงาน ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม และความสามารถในการมีความคิดสร้างสรรค์ อธิบายได้ดังนี้

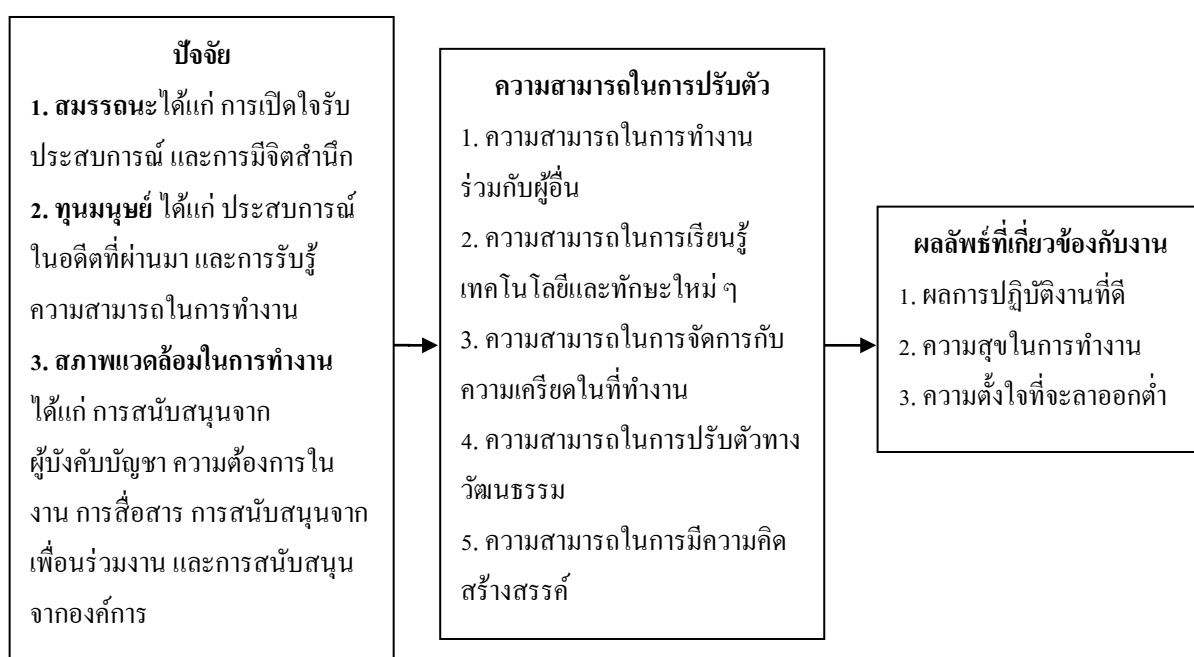
ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น หมายถึง การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน มีส่วนร่วมในองค์การ ยอมรับความคิดเห็นผู้อื่นเพื่อเพิ่ม โอกาสแลกเปลี่ยนความคิด ความไว้วางใจกับเพื่อนร่วมงาน เข้าใจพฤติกรรมของผู้อื่นและสามารถปรับตัวเองให้ทำงานหรือประสานงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการเรียนรู้เทคโนโลยีและทักษะใหม่ ๆ หมายถึง มีความกระตือรือร้นในการที่จะเรียนรู้วิธีการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการทำงาน มีการฝึกอบรมงานเพื่อเตรียมความพร้อมของตนเองสำหรับความต้องการของภาระงานที่เปลี่ยนแปลงไป หมั่นหาความรู้และทักษะเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ ความสามารถในการจัดการกับความเครียดในที่ทำงาน หมายถึงความสามารถในการรับมือกับความทุกข์ ความไม่สบายใจ ความเครียดและสถานการณ์ที่กดดันอย่างใจเย็น มีสติและสามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี มีภาวะผู้นำ กล้าตัดสินใจ สามารถจัดลำดับความสำคัญของงานและส่งมอบงานแต่ละอย่างตามที่ลำดับเวลาไว้โดยไม่เครียดและวุ่นวายใจเกินสมควร ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม หมายถึง ความสามารถในการเรียนรู้และเข้าใจบรรยากาศ ความต้องการ ค่านิยม และวัฒนธรรมของเพื่อนร่วมงานชาติต่างๆหรือขององค์การ เข้าใจถึงผลกระทบจากการกระทำของบุคคลอื่นและปรับวิธีการทำงานเพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีและสามารถประสานงานกับเพื่อนร่วมงานชาติต่าง ๆ องค์การหรือวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน และความสามารถในการมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาอย่างมีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการนำเสนอแนวคิดและความคิดริเริ่มใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาแนวทางแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ

5. ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน องค์ประกอบผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้จากกรอบแนวคิดประกอบด้วย ผลการปฏิบัติงานที่ดี มีความพึงพอใจในงาน และความตั้งใจที่จะลาออกต่ำ ส่วนองค์ประกอบผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ การมีผลการปฏิบัติงานที่ดี การมีความสุขในการทำงาน และมีความตั้งใจที่จะลาออกต่ำ อธิบายได้ดังนี้

การมีผลการปฏิบัติงานที่ดี หมายถึงการมีผลการทำงานที่ดี มีความตั้งใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ของทีมงานและผู้ร่วมงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องดีขึ้น สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรคาดหวังและประสบความสำเร็จในวิชาชีพ การมีความสุขในการทำงาน หมายถึงการมีความพึงพอใจในงานที่ทำ ความเครียดลดลง มีความสุขในการทำงาน และรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญกับงาน และมีความตั้งใจที่จะลาออกต่ำ หมายถึงการมีความรักในองค์กร อยากอยู่กับงานที่ทำ มีอายุการทำงานและอยู่กับองค์กรนานขึ้น ไม่อยากลาออกไปทำงานที่อื่น

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน สามารถสรุปได้ดังภาพที่ 5-1



ภาพที่ 5-1 องค์ประกอบของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

จากภาพที่ 5-1 องค์ประกอบของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน องค์ประกอบปัจจัยประกอบไปด้วย 1) สมรรถนะ ได้แก่ การเปิดใจรับประสบการณ์ และการมีจิตสำนึก 2) ทุณมนุษย ได้แก่ ประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา และการรับรู้ความสามารถในการทำงาน 3) สภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ความต้องการในงาน การสื่อสาร การสนับสนุนจาก

เพื่อนร่วมงาน และการสนับสนุนจากองค์กร องค์กรประกอบความสามารถในการปรับตัวประกอบไปด้วย ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความสามารถในการเรียนรู้เทคโนโลยีและทักษะใหม่ๆ ความสามารถในการจัดการกับความเครียดในที่ทำงาน ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม และความสามารถในการมีความคิดสร้างสรรค์ องค์กรประกอบผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน ประกอบไปด้วยผลการปฏิบัติงานที่ดี ความสุขในการทำงาน และความตั้งใจที่จะลาออกต่ำ

สรุปผลการวิเคราะห์ตัวแบบความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อพัฒนาตัวแบบความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 53.50 และมีอายุระหว่าง 30-39 ปี คิดเป็นร้อยละ 61.70 และส่วนใหญ่เป็นพนักงานสำนักงาน คิดเป็นร้อยละ 54.80 โดยมีประสบการณ์การทำงาน 10-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 61.70

2. การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นรูปแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรในองค์กรที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ระดับความคิดเห็นในรูปแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ผลการวิเคราะห์ พบว่า เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ ความสามารถในการปรับตัวด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.082 รองลงมา คือ ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน ด้านผลการปฏิบัติงานที่ดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.026 และความสามารถในการปรับตัวด้านการปรับตัวทางวัฒนธรรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.014 ตามลำดับ โดยที่ค่าเฉลี่ยระดับน้อย คือ ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการตั้งใจที่จะลาออกต่ำด้านมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.091

3. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง โดยทำการตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์

การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน และเพื่อทดสอบสมมติฐานในการวิจัยประกอบไปด้วยตัวแปรแฝง 5 ตัวแปร ได้แก่ สมรรถนะ ทุนมนุษย์ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสามารถในการปรับตัว และผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน ในแต่ละตัวแปรแฝงประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้รวมทั้งหมด 17 ตัวแปร ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ 1) สมรรถนะ ประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 มิติ ได้แก่ การเปิดใจรับประสบการณ์ และการมีจิตสำนึก 2) ทุนมนุษย์ ประกอบไปด้วยตัวแปร

สังเกตได้ 2 มิติ ได้แก่ ประสิทธิภาพเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่ผ่านมา และการรับรู้ความสามารถในการทำงาน 3) สภาพแวดล้อมในการทำงาน ประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 มิติ ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ความต้องการในงาน การสื่อสาร การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน และการสนับสนุนจากองค์กร 4) ความสามารถในการปรับตัว ประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 มิติ ได้แก่ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความสามารถในการเรียนรู้เทคโนโลยีและทักษะใหม่ๆ ความสามารถในการจัดการกับความเครียดในที่ทำงาน ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม และความสามารถในการมีความคิดสร้างสรรค์ และ 5) ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน ประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 มิติ ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานที่ดี ความสุขในการทำงาน และความตั้งใจที่จะลาออกต่ำ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดของแต่ละตัวแปรแฝง เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง โดยทำการตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์ พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝง ประกอบด้วย 1) ตัวแปรแฝงภายนอกสมรรถนะมีส่วนองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ภายนอก ได้แก่ การเปิดใจรับประสบการณ์มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.700 และการมีจิตสำนึก มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.774 2) ตัวแปรแฝงภายนอกทุนมนุษย์มีส่วนองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ภายนอก ได้แก่ ประสิทธิภาพในอดีตที่ผ่านมา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.537 และการรับรู้ความสามารถในการทำงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.825 3) ตัวแปรแฝงภายนอกสภาพแวดล้อมในการทำงานมีส่วนองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ภายนอก ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.890 ความต้องการในงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.872 การสื่อสาร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.864 การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.865 และการสนับสนุนจากองค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.932 4) ตัวแปรแฝงภายในความสามารถในการปรับตัวมีส่วนองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ภายใน ได้แก่ การทำงานร่วมกับผู้อื่น มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.715 การเรียนรู้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.775 การจัดการกับความเครียด มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.839 การปรับตัวทางวัฒนธรรม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.926 และความคิดสร้างสรรค์ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.851 5) ตัวแปรแฝงภายในผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงานมีส่วนองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ภายใน ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานที่ดี มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.927 ความสุขในการทำงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.927 และการตั้งใจที่จะลาออกต่ำ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.799

ทั้งนี้ตัวแปรแฝงปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร

กลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ทั้งหมดที่ได้นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีความสอดคล้องกับ ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากข้อค้นพบ โดยสามารถยืนยันได้จากผลที่ได้รับจากการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลสมการ โครงสร้างที่มีความสอดคล้องกลมกลืนและมีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบของตัวแปรแฝงทั้งหมดตามกรอบแนวคิดในการวิจัยเป็นไปตามเกณฑ์ข้อตกลงเบื้องต้นในการตรวจสอบความสอดคล้องของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันสามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้างและอิทธิพลของเส้นทางได้

4. การวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์และการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ โมเดลเชิงสาเหตุ

การวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ตามโมเดลสมการ โครงสร้างเชิงเส้นที่ปรับเปลี่ยนใหม่แสดง ถึงปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรในองค์กร ซึ่ง ประกอบด้วยตัวแปรแฝงภายนอก คือ สมรรถนะ ทักษะมนุษย์ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่วนตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว และผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน การปรับ โมเดลเพื่อให้กรอบแนวคิดสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หรือเกณฑ์ข้อตกลงในการ ตรวจสอบความสอดคล้องของการวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้าง

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของ บุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อยู่ในเกณฑ์ดี ทั้งนี้ปรากฏชัดเจนด้วยดัชนีวัดระดับความกลมกลืนการตรวจสอบความสอดคล้อง ของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 87.99 องศาอิสระ (df) เท่ากับ 68 ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.052 ต้องมีค่ามากกว่า 0.05 และ ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.293 ต้องน้อยกว่า 2 หากเมื่อพิจารณาในประเด็นดัชนีระดับความกลมกลืน ปริมาณความแปรปรวน และความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้ด้วยโมเดล (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.975 และ ค่าปริมาณความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้ด้วยโมเดลโดยการปรับแก้ด้วยความ ชับซ้อนของโมเดล (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.944 ซึ่งค่าดังกล่าวต้องมากกว่า 0.90 ทั้งสองค่า ส่วนค่ารากที่ สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.027 แสดง ว่าโมเดลมีความสอดคล้องกัน

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเส้นทางของโมเดลสมการ โครงสร้างที่มีอิทธิพลทางตรง ระหว่างตัวแปรแฝงภายนอกกับตัวแปรแฝงภายใน พบว่า ตัวแปรแฝงภายนอกสมรรถนะกับตัวแปร แฝงภายในความสามารถในการปรับตัว มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.425 ตัวแปรแฝงภายนอก สมรรถนะกับตัวแปรแฝงภายในผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.036 ตัวแปรแฝงภายนอกทักษะมนุษย์กับตัวแปรแฝงภายในความสามารถในการปรับตัว มีค่าสัมประสิทธิ์

เส้นทางเท่ากับ 0.153 ตัวแปรแฝงภายนอกทุนมนุษย์กับตัวแปรแฝงภายในผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.151 ตัวแปรแฝงภายนอกสภาพแวดล้อมในการทำงานกับ ตัวแปรแฝงภายในความสามารถในการปรับตัว มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.162 ตัวแปรแฝง ภายนอกสภาพแวดล้อมในการทำงานกับตัวแปรแฝงภายในผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน มีค่า สัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.113

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเส้นทางของโมเดลสมการ โครงสร้างที่มีอิทธิพลทางตรง ระหว่างตัวแปรแฝงภายในกับตัวแปรแฝงภายใน พบว่า ตัวแปรแฝงภายในความสามารถใน การปรับตัวกับตัวแปรแฝงภายในผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.135

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเส้นทางของ โมเดลสมการ โครงสร้างที่มีอิทธิพลทางอ้อม พบว่า สมรรถนะ ทุนมนุษย์ และสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่สามารถส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อผลลัพธ์ที่ เกี่ยวข้องกับงาน

ทั้งนี้ผลของการวิจัย เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัว ของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ยังพบว่าตัวแปรทั้งหมดที่มีความสัมพันธ์กัน สามารถอธิบายตัวแปรผลความสามารถในการปรับตัวได้ ร้อยละ 33.90 และตัวแปรทั้งหมดที่มี ความสัมพันธ์กันสามารถอธิบายตัวแปรผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงานได้ ร้อยละ 10.30

5. การวิเคราะห์และสรุปผลการทดสอบสมมติฐานอธิบายได้ดังนี้

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 สมรรถนะส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถ ในการปรับตัว ผลที่ได้รับจากการวิจัย พบว่า สมรรถนะสามารถส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อ ความสามารถในการปรับตัว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.425 โดยผลของการทดสอบสมมติฐานมีความสอดคล้องเป็นไปตามสมมติฐานของ การวิจัยตามที่ได้กำหนดไว้

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ทุนมนุษย์ส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถ ในการปรับตัว ผลจากการวิจัย พบว่า ทุนมนุษย์สามารถส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อ ความสามารถในการปรับตัว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.153 โดยผลของการทดสอบสมมติฐานมีความสอดคล้องเป็นไปตามสมมติฐานของ การวิจัยตามที่ได้กำหนดไว้

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 สภาพแวดล้อมในการทำงานส่งอิทธิพลทางตรงใน เชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัว ผลจากการวิจัย พบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานสามารถ ส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.162 โดยผลของการทดสอบสมมติฐานมีความ

สอดคล้องเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยตามที่ได้กำหนดไว้

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4 สมรรถนะส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน ผลจากการวิจัย พบว่า สมรรถนะไม่สามารถส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.036 โดยผลของการทดสอบสมมติฐานไม่มีความสอดคล้องตามสมมติฐานของการวิจัยตามที่ได้กำหนดไว้

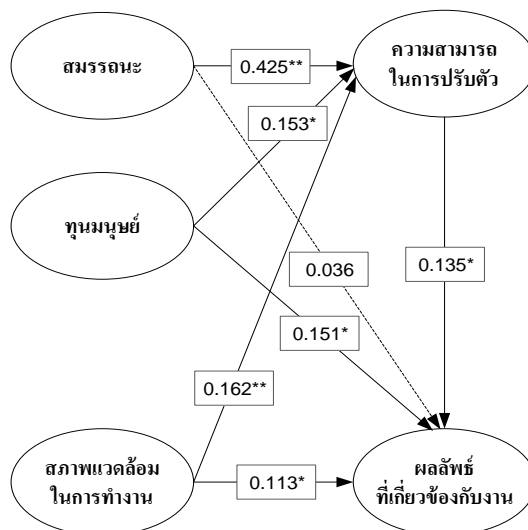
ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 5 ทุมนมนุษย์ส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน ผลจากการวิจัย พบว่า ทุมนมนุษย์สามารถส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.151 โดยผลของการทดสอบสมมติฐานมีความสอดคล้องเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยตามที่ได้กำหนดไว้

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 6 สภาพแวดล้อมในการทำงานส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน ผลจากการวิจัย พบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานสามารถส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.113 โดยผลของการทดสอบสมมติฐานมีความสอดคล้องเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยตามที่ได้กำหนดไว้

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 7 ความสามารถในการปรับตัวส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน ผลจากการวิจัย พบว่า ความสามารถในการปรับตัวสามารถส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.135 โดยผลของการทดสอบสมมติฐานมีความสอดคล้องเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยตามที่ได้กำหนดไว้

6. การพัฒนาตัวแบบความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน และผลการวิเคราะห์รูปแบบเชิงสาเหตุความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน สามารถนำมาพัฒนาเป็นตัวแบบความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนได้ดังภาพที่ 5-2



ภาพที่ 5-2 ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร
กลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

จากภาพที่ 5-2 ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน พบว่าปัจจัยด้านสมรรถนะส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัวที่ระดับ 0.425 และไม่ส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน ปัจจัยด้านทักษะมนุษย์ส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัวที่ระดับ 0.153 และส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ระดับ 0.151 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัวที่ระดับ 0.162 และส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ระดับ 0.113

อภิปรายผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน พบว่า

ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะสามารถส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.425 โดยผลของการทดสอบสมมติฐานมีความสอดคล้องเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยตามที่ได้กำหนดไว้ เนื่องจากบุคคลผู้ที่มีบุคลิกลักษณะเปิดใจพร้อมรับประสบการณ์ใหม่ ๆ รวมถึงเป็นผู้มี

จิตสำนึกที่ดีนั้นจะเป็นผู้ที่มิตศนคติในทางบวก เป็นคนมองโลกในแง่ดี ยอมรับฟังความคิดเห็น
 ผู้อื่นโดยไม่ยึดติดกับความคิดของตนเอง เป็นผู้มีความใฝ่รู้และไม่กลัวที่จะต้องทำอะไรใหม่ ๆ
 เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบมีแรงผลักดัน มีความอดทนสามารถรับแรงกดดันได้ดีและมีความมุ่งมั่น
 ทุ่มเทเพื่อที่จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จะสามารถปรับตัวเมื่อต้องเผชิญกับ
 การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Pulakos et al. (2002) ที่กล่าวว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีความ
 มุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่จะมีความสามารถในการปรับตัวต่อการปฏิบัติงานในองค์กร สอดรับกับ
 Barrick and Mount (1991); Costa and McCrae (2008) และ McCrae and John (1992); Roberts et
 al. (2005) การที่ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกในการทำงานได้นั้นมีองค์ประกอบที่สำคัญสองประการ
 ได้แก่ 1) ความตั้งใจ และ 2) ความรับผิดชอบ ตัวอย่าง อาทิเช่น ผู้ปฏิบัติงานที่มีระเบียบวินัย
 มีความละเอียดรอบคอบ และมีความเป็นระบบในการปฏิบัติหน้าที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงความ
 ประารถและความตั้งใจอย่างแรงกล้าในการที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จซึ่งเป็น
 การส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพและการปรับตัวในการทำงานของบุคลากรในองค์กร รวมถึง
 ผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมมีความอยากรู้อยากเห็น และเปิดใจกว้างเพื่อรับ
 ประสบการณ์ใหม่ ๆ จะมีความสามารถในการปรับตัวต่อการปฏิบัติงานที่ดี (LePine et al., 2000)
 และผู้ปฏิบัติงานที่มีความมั่นคงทางอารมณ์ ความทะเยอทะยานสูงจะส่งผลที่ดีต่อความสามารถใน
 การปรับตัวในการปฏิบัติงาน (Huang et al., 2013)

ทั้งนี้จากผลการวิจัยมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้
 ข้อมูลสำคัญที่ได้แสดงความคิดเห็นโดยนายทินกร ภานนท์ที่กล่าวว่าบุคลิกภาพของคนที่มิ
 การเปิดเผยเปิดใจจะทำให้มีความสามารถในการปรับตัวได้ดีกว่า และนายเกียรติสยาม สิทธิเวช
 ที่กล่าวว่ากำหนดเป้าหมายความก้าวหน้า รวมถึงมีความรับผิดชอบ มีความมุ่งมั่นจะเป็น
 แรงผลักดันในการที่จะประสบความสำเร็จ สอดรับกับ Porras and Robertson (1992);
 Schermerhorn et al. (1994) ที่สรุปไว้ในทฤษฎีพัฒนาองค์กรว่า บุคคลที่มีสมรรถนะในการ
 ปฏิบัติงานจะสามารถวางแผน คาดการณ์ถึงผลกระทบ และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากกระบวนการ
 เปลี่ยนแปลงการทำงานขององค์กรภายใต้ระบบงานภายในของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าสมรรถนะส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัว

ผลจากการวิจัย พบว่า ทุนมนุษย์สามารถส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถ
 ในการปรับตัว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.153
 โดยผลของการทดสอบสมมติฐานมีความสอดคล้องเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยตามที่ได้
 กำหนดไว้ เนื่องจากการที่บุคลากรมีความเชื่อมั่นและมั่นใจในความสามารถของตนเอง มีความรู้
 ความสามารถในงานที่รับผิดชอบและมีความรู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ มีความสามารถหลายด้าน รู้สึกว่า

ตนมีความสำคัญต่องานและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและคุณค่าให้กับองค์กรได้ รวมทั้งการมีประสบการณ์ต่าง ๆ ที่เคยประสบมาในอดีตเช่น ประสบการณ์ในงานที่ทำ ประสบการณ์ในสถานการณ์และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ประสบการณ์ในการเปลี่ยนแปลงและการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และประสบการณ์การทำงานร่วมกับผู้อื่นจะสามารถนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่มีอยู่มาประยุกต์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ McCall et al. (1988); Kerr et al. (1977) ที่กล่าวว่าความเชี่ยวชาญในอาชีพซึ่งถือได้ว่าเป็นทุนมนุษย์นั้นสามารถจำแนกออกได้เป็นหกลักษณะ คือ ความเชี่ยวชาญ ความเป็นอิสระ ความมุ่งมั่นต่อความชำนาญ พิเศษ ความเป็นมืออาชีพ การมีจรรยาบรรณและจริยธรรม และการมีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน สิ่งเหล่านี้ล้วนเกี่ยวข้องและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรต่อการปฏิบัติหน้าที่ในงานที่ตนเองรับผิดชอบตามภาระงานหรือบทบาทหน้าที่ในองค์กร โดยที่ผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ ทักษะและความชำนาญในงานสามารถทำให้ผู้บังคับบัญชาเห็นว่าพวกเขาได้มีการเตรียมตัวที่ดีและพร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงเมื่อมีโอกาสในการถูกเลือกให้ทำงานใหม่ ๆ หรือมีการเปลี่ยนรูปแบบลักษณะในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความสามารถในการปรับตัวที่สูงกว่าผู้ปฏิบัติงานที่ไม่มั่นใจในความสามารถของตนเอง (O'Connell et al., 2008) โดยที่ Nicholson (1984); Louis (1980) กล่าวว่าผู้ปฏิบัติงานที่เข้ามาใหม่และยังไม่มีประสบการณ์กับโครงสร้างขององค์กรนั้นจะนำเอาประสบการณ์จากสถานการณ์ที่ได้เคยประสบมาในอดีตหรือที่มีความคล้ายคลึงกันมาประยุกต์เพื่อรองรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงต่อสภาพของการทำงานในปัจจุบัน

ทั้งนี้จากผลการวิจัยมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ได้แสดงความคิดเห็นโดยนายบุญส่ง สมุทรประภูติที่กล่าวว่า ความรู้การศึกษา ความชำนาญและประสบการณ์ในอดีต สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับตนเองในการที่จะปรับตัวเองให้ดีขึ้น โดยการประยุกต์เอาประสบการณ์ต่าง ๆ ที่ผ่านมามาช่วยในการศึกษาเรียนรู้เพื่อที่จะปรับตัวเองเข้ากับองค์กรให้ได้มากที่สุด สอดรับกับ Bandura (1977) ที่กล่าวไว้ในทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมว่าการรับรู้ความสามารถของตนเองในสภาวะการณ์ต่างๆเป็นตัวกำหนดประสิทธิภาพของการแสดงออกของบุคคล ซึ่งคนที่รับรู้ว่าคุณมีความสามารถ จะมีความอดทน อุตสาหะ ไม่ท้อถอยง่าย และจะประสบความสำเร็จในที่สุด ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าทุนมนุษย์ส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัว

ผลจากการวิจัย พบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานสามารถส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.162 โดยผลของการทดสอบสมมติฐานมีความสอดคล้องเป็นไปตามสมมติฐาน

ของการวิจัยตามที่ได้กำหนดไว้ เนื่องจากสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีการสื่อสารข้อมูลข่าวสารในองค์กรอย่างเพียงพอเพื่อให้บุคลากรเข้าใจถึงเป้าหมายและความต้องการขององค์กรรวมถึงสถานการณ์และความกดดันที่เกิดขึ้น มีการมอบหมายภาระงานและความรับผิดชอบที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทของการทำงานภายใต้ระยะเวลาในการทำงานและงบประมาณที่องค์กรกำหนดอย่างเหมาะสม ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนทางด้านข้อมูลเกี่ยวกับกฎระเบียบ และนโยบายต่าง ๆ เพื่อการเตรียมความพร้อมในการทำงาน สนับสนุนอุปกรณ์ เครื่องไม้เครื่องมือในการทำงาน สนับสนุนในด้านการพัฒนาบุคลากร และการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ผู้บังคับบัญชามีการกำหนดเป้าหมายการทำงานและขอบเขตความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรอย่างชัดเจน รวมทั้งเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน มีการตรวจสอบและประเมินผลงานตามระยะเวลาที่กำหนด ให้ข้อมูลย้อนกลับ สร้างแรงกระตุ้นและให้กำลังใจในการทำงาน รวมถึงการให้ความดีความชอบและการลงโทษ มีการเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ก่อให้เกิดความสัมพันธที่ดี พนักงานมีการให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและให้ความร่วมมือในการทำงานจะสามารถทำให้พนักงานสามารถปรับตัวได้ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Karasek (1979) สภาพแวดล้อมด้านจิต-สังคมในการทำงาน สามารถแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ความต้องการในงาน (Job demand) และการควบคุมในงาน (Job control) ซึ่งปฏิสัมพันธ์ของ 2 ปัจจัยนี้ทำให้เกิดความตึงเครียดและมีผลต่อการทำงานใน 2 ลักษณะคือ 1) ผลด้านการเรียนรู้ทำให้เกิดการตื่นตัวและพัฒนาปรับปรุงรูปแบบรวมถึงพฤติกรรมการทำงานให้ดีขึ้น และ 2) ผลต่อสุขภาพ ทำให้เสี่ยงต่อการเจ็บป่วย เนื่องจากความตึงเครียดจากการทำงานส่งผลโดยให้ผู้ปฏิบัติงานต้องมีการปรับตัวในการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยที่ลักษณะการควบคุมของผู้บังคับบัญชาไม่ว่าจะมีการลงโทษหรือไม่มีนั้นจะส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจที่แท้จริงของผู้บังคับบัญชาในทางตรงข้ามการให้พนักงานได้มีอิสระหมายถึงรวมถึงการอนุญาตให้พนักงานสามารถเลือกวิธีการและการตัดสินใจในงานของตนเองนั้นสามารถส่งผลโดยตรงต่อแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ในงานของผู้ปฏิบัติงาน (Richer & Vallerand, 1995) รวมถึงการที่ผู้ปฏิบัติงานมีระดับในการตื่นตัวที่สูงขึ้นจะทำให้พนักงานสามารถรับมือ โดยการปรับเปลี่ยนบริบทในการทำงานให้ทันต่อความต้องการในงานที่เพิ่มสูงขึ้นตามมาด้วย (Edwards & Cooper, 1990) Stokes (2008) กล่าวว่าประสิทธิภาพของแต่ละบุคคลและความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานและการมีภาระงานที่ซับซ้อนที่มากขึ้นจะยิ่งทำให้มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อความสามารถที่ต้องใช้ในการทำงานที่มีเพิ่มมากขึ้นตามมาด้วย สอดคล้องกับ Noe et al. (1997); Van Dam (2003) การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการพัฒนาตนเองหรือส่งเสริมกิจกรรมในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานสามารถส่งผลกระทบต่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

ทั้งนี้จากผลการวิจัยมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ได้แสดงความคิดเห็นโดยนางสาวเสาวนีย์ จันทร์เหนือที่กล่าวว่า ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ องค์กรมีการปรับเปลี่ยนมีความต้องการในงานเพิ่มมากขึ้น โดยการโยกย้ายพนักงานออกไปแต่งงานยังเท่าเดิม พนักงานจึงต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น และองค์กรหรือสภาพแวดล้อมใหม่ควรมีระบบสนับสนุนหรือมีการจัดเตรียมความพร้อมที่ดีเพื่อช่วยให้พนักงานสามารถปรับตัวได้ดีในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป สอดรับกับ ฌีทส์ พันธ์ เจริญนนท์ (2551) ที่กล่าวไว้ในแนวทางการพัฒนาองค์กรว่า การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมองค์กรส่งผลต่อการปรับตัวทั้งในระดับองค์กร และระดับบุคคล และทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมที่กล่าวว่าการเรียนรู้เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเป็นผลของปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสภาพแวดล้อม ซึ่งทั้งสองสิ่งมีอิทธิพลต่อกันและกัน (Bandura, 1977) ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัว

ผลจากการวิจัย พบว่า สมรรถนะไม่สามารถส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.036 โดยผลของการทดสอบสมมติฐาน ไม่มีความสอดคล้องตามสมมติฐานของการวิจัยตามที่ได้กำหนดไว้ สอดคล้องกับ Kappagoda (2012); Judge et al. (2002) ที่กล่าวว่า บุคลิกภาพแบบเปิดกว้างรับประสบการณ์ไม่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน และ Ijaz and Khan (2015) ที่พบว่า บุคลิกภาพแบบเห็นพ้องกับผู้อื่น และบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกไม่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน ขณะที่ผลการศึกษพบว่า สมรรถนะส่งอิทธิพลทางอ้อมในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.058 สอดคล้องกับแนวคิดความคล่องตัวขององค์กรที่เป็นเช่นนี้ เพราะว่า การมีจิตสำนึกของบุคลากรในการทำงานตามกฎระเบียบข้อบังคับที่องค์กรได้วางไว้เป็นแบบแผนในการปฏิบัติหากขาดความยืดหยุ่นต่อการปฏิบัติ หรือความเที่ยงตรงอาจส่งผลกระทบต่อด้านความรู้สึกรู้สึกที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ดังนั้นบุคลากรจำเป็นต้องผ่านความสามารถในการปรับตัวเข้ามาผลักดันในทางอ้อมจึงจะส่งต่อผลลัพธ์การทำงาน ดังนั้นอาจเป็นเหตุผลต่อการลาออกของบุคคล รวมถึงประสบการณ์ที่ผ่านมาในอดีต และความสามารถในการทำงานเมื่อวันเวลาผ่านไปหากขาดการพัฒนาให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงมาเป็นระยะเวลานานก็ไม่สามารถทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี ทั้งนี้ในด้านความสุขในการทำงานและโอกาสในการเปลี่ยนแปลงก็อาจเกิดขึ้นได้ สอดคล้องกับแนวคิดธรรมชาติของบุคคล ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อกำหนดคน โยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยมุ่งเน้นที่ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม ด้านสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับงาน ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน

ผลจากการวิจัย พบว่า ทุนมนุษย์สามารถส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.151 โดยผลของการทดสอบสมมติฐานมีความสอดคล้องเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยตามที่ได้กำหนดไว้ สอดคล้องกับ LePine et al. (2000) กล่าวว่าบุคคลที่มีความมุ่งมั่นและมีการรับรู้ถึงความสามารถของตนเองในระดับสูงจะสามารถรักษาระดับเป้าหมายผลการปฏิบัติงานและยินดีที่จะพยายามหรืออุทิศตนในการพยายามที่จะค้นหาเหตุผลที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานของพวกเขาตกต่ำลง ในขณะที่ กล่าวหาญ ณาน (2556) กล่าวว่า ความหลากหลายของทักษะมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน และผลการศึกษาของ Dokko et al. (2009) ที่พบว่าความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงาน และยังพบอีกว่าประสบการณ์ในอดีตที่เกี่ยวข้องกับงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานและมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับ Quinones et al. (1995) ที่พบว่าประสบการณ์การทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงาน จำนวนของประสบการณ์มีอิทธิพลทางบวกสูงสุดต่อผลการปฏิบัติงาน และประสบการณ์ในระดับการทำงานมีอิทธิพลทางบวกสูงสุดต่อผลการปฏิบัติงาน

ผลจากการวิจัย พบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานสามารถส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.113 โดยผลของการทดสอบสมมติฐานมีความสอดคล้องเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยตามที่ได้กำหนดไว้ สอดคล้องกับ Jones and Fletcher (1996) กล่าวว่าความต้องการในงานเป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานจะต้องปฏิบัติงานตามพฤติกรรมการทำงานที่ถูกกำหนดไว้เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพตรงตามบทบาทหน้าที่และมาตรฐานที่องค์กรกำหนด และ Jones et al. (2005) ที่กล่าวว่า พนักงานกลุ่ม GenY จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อผู้บังคับบัญชาแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมที่คาดหวัง ปฏิบัติต่อพนักงานอย่างไร้เกียรติ ให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์และสม่ำเสมอ และ เกษศิริ โมรา (2557) ที่พบว่า การได้รับข้อมูลย้อนกลับหรือผลสะท้อนจากงานมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีโดยส่งผ่านทางความพึงพอใจในงาน และยังพบอีกว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีโดยส่งผ่านทางความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจในงาน เช่นเดียวกับ เนติยา แจ่มทิม (2557) ที่พบว่า การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยมีความยึดมั่นผูกพันในงานเป็นตัวแปรคั่นกลาง และ Luthans et al. (2008) สภาพแวดล้อมที่ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจ และความผูกพันของพนักงาน

สภาพแวดล้อมที่ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงาน โดยผ่านทุนทางจิตวิทยา ในขณะที่ Schweiger and DeNisi (1991) พบว่าการสื่อสารข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการควมรวมกิจการส่งผลให้ระดับความพึงพอใจในงานสูงขึ้น มีการลดลงของความตั้งใจที่จะลาออก และมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

ผลจากการวิจัย พบว่า ความสามารถในการปรับตัวสามารถส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.135 โดยผลของการทดสอบสมมติฐานมีความสอดคล้องเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยตามที่กำหนดไว้ เนื่องจากบุคคลที่มีความสามารถในการปรับตัวจะเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน มีส่วนร่วมในองค์กร ยอมรับความคิดเห็นผู้อื่นเพื่อเพิ่มโอกาสแลกเปลี่ยนความคิด ความไว้วางใจกับเพื่อนร่วมงาน เข้าใจพฤติกรรมของผู้อื่นและสามารถปรับตัวเองให้ทำงานหรือประสานงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นในการที่จะเรียนรู้วิธีการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการทำงาน มีการฝึกอบรมงานเพื่อเตรียมความพร้อมของตนเองสำหรับความต้องการของภาระงานที่เปลี่ยนแปลงไป หมั่นหาความรู้และทักษะเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ มีความสามารถในการรับมือกับความทุกข์ ความไม่สบายใจ ความเครียดและสถานการณ์ที่กดดัน มีสติและสามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี มีภาวะผู้นำกล้าตัดสินใจ สามารถจัดลำดับความสำคัญของงานและส่งมอบงานแต่ละอย่างตามที่ลำดับเวลาไว้ มีความสามารถในการเรียนรู้และเข้าใจบรรยากาศ ความต้องการ ค่านิยม และวัฒนธรรมของเพื่อนร่วมงานชาติต่าง ๆ หรือขององค์กร เข้าใจถึงผลกระทบจากการกระทำของบุคคลอื่นและปรับวิธีการทำงานเพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีและสามารถประสานงานกับเพื่อนร่วมงานชาติต่าง ๆ องค์กร หรือวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน และมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาอย่างมีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการนำเสนอแนวคิดและความคิดริเริ่มใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาแนวทางแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่ดี การมีความสุขในการทำงาน และการตั้งใจที่จะคงอยู่ในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ Wanberg and Banas (2000); Raelin (1984) ทฤษฎีที่ดีเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง และการเปิดใจรับการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งความคาดหวังที่ไม่ตรงกันสามารถเกิดขึ้นได้เมื่อองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงส่งผลให้เกิดความต้องการในการปรับตัวจากทุกระดับชั้นทั้งในระดับบุคคลและองค์กร รวมทั้งสามารถชี้ให้เห็นว่าบุคคลที่สามารถปรับตัวได้ดีจะมีผลของการปฏิบัติงานที่ดี มีความพึงพอใจในงานของตนและไม่คิดที่จะลาออกจากองค์กร (London, 1983) สอดคล้องกับ Parent (2006) ความสามารถในการปรับตัวของ

แต่ละบุคคลเมื่อสภาพแวดล้อมในการทำงานเปลี่ยนแปลงไปบุคคลที่มีการปรับตัวได้ดีจะสามารถสร้างผลลัพธ์ในงานที่ดี ทั้งในลักษณะของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน การมีผลการปฏิบัติงานที่ดี การมีระดับของการขาดงานที่น้อยลง และไม่มีความคิดที่จะลาออกจากองค์กร

ทั้งนี้จากผลการวิจัยมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ได้แสดงความคิดเห็น โดยนายสัมพันธ์ วัลย์แสงที่กล่าวว่า เมื่อพนักงานมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับองค์กรได้สูง ย่อมทำให้ทำงานได้ด้วยความไม่เครียด หรือมีการกำจัดความเครียดได้เป็นอย่างดี ย่อมทำให้มีความสุขกับการทำงาน ย่อมมีผลการปฏิบัติงานที่ดี เมื่อมีความสุขในการทำงาน ความรู้สึกรักในองค์กรย่อมมีตามมาด้วยเช่นกัน และนายฐิติพันธ์ เทพสุวรรณที่กล่าวว่า “เมื่อพนักงานมีความสามารถในการปรับตัว ผลการทำงานก็จะดีขึ้น และองค์กรก็สามารถเปลี่ยนแปลงได้เร็วขึ้น เกิดเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขัน และยังส่งผลทางอ้อมในเรื่องของการลาออกจากองค์กรด้วย” และยังส่งผลให้ทำงานได้อย่างมีความสุข เข้ากับทีมงานหรือเพื่อนร่วมงานได้ง่าย และทำให้ก้าวหน้าได้ในระดับที่ตนเองพึงพอใจ สอดรับกับ Bandura (1977) ที่กล่าวไว้ในทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมว่าแรงจูงใจหรือผลลัพธ์ที่สามารถรับรู้และเข้าใจได้จะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคล โดยบุคคลนั้นจะพยายามเปลี่ยนแปลงตัวเองไปสู่พฤติกรรมที่สามารถสร้างผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าความสามารถในการปรับตัวส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน

การสร้างคู่มือสำหรับประเมินระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้จัดทำคู่มือสำหรับประเมินระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร เพื่อเป็นเครื่องมือในการวัดเพื่อให้ทราบถึงระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร เพื่อที่จะนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการพัฒนาขีดความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรให้สามารถปรับตัวเข้ากับนโยบายใหม่ ๆ ขององค์กรที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่ สมรรถนะ ทุณมณุษย์ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และ ความสามารถในการปรับตัว โดยผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือดังกล่าวจะได้รับการนำไปใช้ให้เกิดเป็นรูปธรรมดังต่อไปนี้

1. องค์กรที่นำเครื่องมือไปใช้ทดสอบจะทำให้ทราบว่าระดับความสามารถในการปรับตัวในแต่ละด้านของบุคลากรแต่ละคนขององค์กรอยู่ในระดับใด โดยผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินสามารถนำไปหาแนวทางส่งเสริมให้พนักงานสามารถปรับตัวในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการบริหารจัดการในการจัดทำแผนฝึกอบรมและพัฒนารายบุคคล

2. สามารถรวบรวมผลลัพธ์ที่ได้นำมาสรุปเป็นภาพรวมระดับความสามารถในการปรับตัวในแต่ละด้านของบุคลากรทั้งองค์กรเพื่อจัดทำงบประมาณและแผนฝึกอบรมและพัฒนาประจำปีขององค์กร

3. สามารถนำคู่มือสำหรับประเมินระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรไปใช้เป็นหนึ่งในตัวชี้วัดให้ทราบถึงระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรในกระบวนการสรรหาบุคลากรขององค์กร

ข้อจำกัดของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ขอบเขตประชากรที่ใช้ศึกษาเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทที่อยู่ในธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนทำให้ผลการศึกษาวินิจฉัยนี้ศึกษาข้อมูลของบุคคลในเฉพาะกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนเท่านั้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลงานวิจัยในครั้งนี้ สำหรับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรดังนี้

ข้อเสนอแนะสำหรับพัฒนาความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

1. ผลจากการวิจัยพบว่า สมรรถนะที่มีอิทธิพลทางบวกต่อความสามารถในการปรับตัวของพนักงานในองค์กร ทั้งนี้ องค์กรควรตระหนักต่อการสร้างหลักสูตรในการฝึกอบรมแก่พนักงาน ทั้งด้านความรู้ที่ควรจะต้องมีต่อการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นหรือมีความจำเป็นในปัจจุบัน ด้านทักษะที่จำเป็นต้องเพิ่มจากทักษะที่เคยมีแต่เป็นทักษะที่พึงประสงค์ต่อการตอบสนองต่อการปรับเปลี่ยนในบริบทใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น และสิ่งที่สำคัญที่สุด คือ ทักษะคิดทางบวกที่ฝังอยู่ในจิตใต้สำนึกส่วนบุคคลที่มีมานาน เมื่อการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นการปรับเปลี่ยนให้ทันสมัยต่อความอยู่รอดขององค์กร หรือการพัฒนาให้ยั่งยืน หรือวิกฤติที่ต้องเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น องค์กรควรมุ่งเน้นการวางแผนการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยมีกลยุทธ์ย่อย 3 ด้าน ประกอบด้วย ความรู้ด้านทักษะ ด้านทัศนคติ โดยผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารทุกระดับ ผู้บริหารด้านการพัฒนา

องค์กรและการบริหารจัดการสมรรถนะร่วมกันออกแบบแนวทางการพัฒนาบุคลากร โดยองค์กร เป็นผู้กำหนด

2. ผลจากการวิจัยพบว่า ทุมนมนุษย์มีอิทธิพลทางบวกต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรในองค์กร ทั้งนี้องค์กรควรสื่อสารให้บุคลากรต้องเข้าใจในการเสริมสร้างความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบและความรู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เพื่อให้ตนเองมีความสามารถและทักษะ ประสบการณ์การทำงานที่หลากหลาย ก่อให้เกิดความเชื่อมั่นใจในความสามารถของตนเอง และสามารถนำความรู้ ทักษะ ความสามารถและประสบการณ์นั้นมาประยุกต์รับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและคุณค่าให้กับองค์กร องค์กรออกแบบกลยุทธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรในองค์กรที่สามารถผลักดันเป้าหมายที่องค์กรต้องการ หากเมื่อบุคลากรมีประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา และสามารถรับรู้ความสามารถของตนเองจะทำให้บุคลากรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นทิศทางกรบรรลุเป้าหมายใหม่ หรือต้องปรับเปลี่ยนตามวิกฤตที่ต้องเกิดขึ้น การเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมของโลกที่กระทบต่อองค์กร ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องเปลี่ยนความพร้อมขององค์กรเอง ขณะที่บุคลากรเองต้องปรับเปลี่ยนตนเองทั้งในด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความสามารถในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ทักษะการทำงานใหม่ ๆ ที่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนไป การปรับตัวต่อการจัดการความเครียดในการทำงาน และการปรับเปลี่ยนตนเองในการทำงานร่วมกับผู้อื่นในเป้าหมายที่อาจเปลี่ยนไป หรือการทำงานกับเพื่อนพนักงานที่เป็นชาวต่างประเทศที่มีวัฒนธรรมการทำงานที่ไม่เหมือนกันจะอย่างไรต่อการบริหารจัดการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามที่องค์กรคาดหวัง

3. ผลจากการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อความสามารถในการปรับตัวของพนักงานในองค์กร ทั้งนี้ องค์กรควรมีการส่งเสริมให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีการสื่อสารข้อมูลข่าวสารในองค์กรอย่างเพียงพอเพื่อให้เข้าใจถึงเป้าหมายและความต้องการขององค์กรรวมถึงสถานการณ์และความกดดันที่เกิดขึ้น มีการมอบหมายภาระงานและความรับผิดชอบตามบริบทของการทำงานภายใต้ระยะเวลาในการทำงานและงบประมาณที่องค์กรกำหนดอย่างเหมาะสม เกี่ยวกับกฎระเบียบ และนโยบายต่าง ๆ เพื่อการเตรียมความพร้อมในการทำงาน สนับสนุนอุปกรณ์ เครื่องไม้เครื่องมือในการทำงาน สนับสนุนในด้านการพัฒนาบุคลากร และการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ผู้บังคับบัญชาชี้แจงในเป้าหมายการทำงานและขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจน เป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน มีการตรวจสอบและประเมินผลงานตามระยะเวลาพร้อมให้ข้อมูลย้อนกลับ สร้างแรงกระตุ้น และให้กำลังใจใน

การทำงาน การให้ความสำคัญความชอบและการลงโทษ รวมทั้งเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่เกิดความสัมพันธ์ที่ดี สนับสนุนความร่วมมือระหว่างพนักงานด้วยกันเอง เพื่อให้พนักงานสามารถปรับตัวได้ดีขึ้น

4. ผลจากการวิจัยพบว่า สมรรถนะไม่มีอิทธิพลทางบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน ขณะที่พบว่าสมรรถนะมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านความสามารถในการปรับตัว ทั้งนี้ องค์กรควรส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติมองโลกในแง่ดี และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความต้องการในการเรียนรู้ด้วยความขยันหมั่นเพียร มีความรับผิดชอบเอาใจใส่ในงาน โดยจำเป็นต้องอาศัยความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงก่อน ในการสร้างมนุษย์สัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานที่ทำงานได้ดีกว่าแล้วนำมาพัฒนาตนเอง การเข้าใจในพฤติกรรมที่มีส่วนร่วมของบุคคลที่แตกต่างกัน แม้ว่าไม่ตรงกับความคิดเห็นของตนเองแต่สามารถยอมรับฟังในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในองค์กร พร้อมทั้งสามารถเรียนรู้เทคโนโลยีและทักษะใหม่ ๆ ผ่านการอบรมจากภายในและภายนอกตามภาระงานที่เปลี่ยนแปลงไป หากมีความเครียด การปรับเปลี่ยนทางวัฒนธรรมที่เกิดขึ้น การเปลี่ยนการบริหารจัดการ บังคับเหล่านี้ล้วนผลักดันให้เกิดผลลัพธ์การทำงานในทางอ้อมทั้งด้านผลการปฏิบัติงานที่ดี การสร้างความสุขในการทำงาน และต้องการที่จะอยู่ในองค์กรจนกว่าจะเกษียณอายุ

5. ผลจากการวิจัยพบว่า ทุมนมนุษย์มีอิทธิพลทางบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน ทั้งนี้ การที่บุคลากรมีประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมาในด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการลดต้นทุนการผลิต การปรับเปลี่ยนโครงสร้างการทำงาน ระบบการทำงานก็จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ปัจจุบันได้ โดยรวมถึงการเผชิญกับปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นก็สามารถที่จะปฏิบัติงานนั้นได้อย่างมั่นใจต่อความสามารถของตน สับจับบัญชายอมรับต่อความสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามที่องค์กรคาดหวังทำให้บุคลากรเกิดความสุขในการทำงาน และมีความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่องานที่กำลังปฏิบัติจนรู้สึกรู้สึกว่าตนเองถือเป็นสมาชิกคนที่ดี กลายเป็นความผูกพันจึงมุ่งมั่นต่อการสร้างสรรค์ผลลัพธ์ต่อการทำงานในทุกรูปแบบไม่ว่าองค์กรกำหนดการเป้าหมายในทิศทางใดก็ยินดีที่มีส่วนร่วมในความสำเร็จ

6. ผลจากการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน ทั้งนี้ องค์กรได้กำหนดรายละเอียดคำบรรยายลักษณะงานให้แก่บุคลากรให้รับรู้ตั้งแต่การได้รับการคัดเลือกเข้ามาเป็นบุคลากรในองค์กร ดังนั้นองค์กรต้องสื่อสารให้บุคลากรทุกคนรู้ขอบเขตและความรับผิดชอบ และการประเมินผลการปฏิบัติของตนเองต่อเนื่อง และภายหลังการประเมินผลการทำงานจะแจ้งข้อมูลเพื่อให้พัฒนาและปรับปรุงการทำงานพร้อมทั้งให้คำปรึกษาในการแก้ปัญหาในการทำงานในภาวะปกติ รวมถึงการสร้างความเข้าใจเมื่อมี

การเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มใจในการบรรลุเป้าหมายใหม่ที่เกี่ยวข้องกับที่ส่งผลสำเร็จต่อการทำงาน รวมถึงการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาทุกระดับในองค์กร ถือเป็นสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการทำงานที่ผลักดันให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี และยอมรับว่าตนเองมีคุณค่าอย่างภูมิใจ เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ และต้องการที่จะทำงานอยู่กับองค์กรอยากก้าวหน้าในองค์กรไม่อยากจะลาออกไปทำงานในองค์กรอื่น

7. ผลจากการวิจัยพบว่า ความสามารถในการปรับตัวมีอิทธิพลทางบวกต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน ทั้งนี้องค์กรควรสื่อสารวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันของบุคลากร โดยเฉพาะองค์กรที่มีการควบรวมหรือการยุบสาขา โดยรวมถึงองค์กรที่ได้รับผลกระทบกับวิกฤตต่าง ๆ ที่ต้องเผชิญในหลายรูปแบบทั้งเกิดจากผลกระทบภายนอกองค์กรในด้านเศรษฐกิจ การเมือง การเปลี่ยนแปลงทางสังคม ผลกระทบกฎหมาย นโยบายภาครัฐ ต้องยอมรับและตระหนักต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น ทั้งนี้โดยสาระสำคัญคือ บุคลากรต้องเรียนรู้ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น พร้อมปรับปรุงการทำงาน เรียนรู้ในสิ่งต่าง ๆ หรือทักษะที่จำเป็นที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ทักษะเดิมอาจไม่สอดคล้องสมบูรณ์เช่นที่เคยปฏิบัติงานมาช่วงระยะเวลาอันยาวนาน บุคลากรควรที่ต้องพัฒนาความรู้ ทักษะเพื่อรองรับกับภาระงานที่เปลี่ยนแปลงไป โดยขณะที่สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือ ความเครียดในการทำงานที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง บุคลากรจำเป็นต้องสามารถที่ควบคุมตนเองได้ในเป้าหมายการทำงานใหม่ที่ต้องทำงานให้รวดเร็วขึ้น ในความสามารถในการปรับตัวดังกล่าว บุคลากรจำเป็นต้องหาวิธีการบริหารจัดการงานเดิมที่เคยทำกับงานใหม่มุ่งเน้นการบูรณาการทำงานให้เกิดผลลัพธ์ต่อการปฏิบัติเหมือนที่ผ่านมา ดังนั้นเมื่อบุคลากรมีความพร้อมแสดงถึงความสามารถในการปรับตัวในทุกรูปแบบในท้ายที่สุดบุคลากรก็จะสามารถทำงานได้อย่างมีความสุขในการทำงานเช่นเหมือนที่ผ่านมา รวมถึงยังต้องการทำงานอยู่ในองค์กรโดยไม่ลาออกหรือย้ายงาน トラบเท่าที่องค์กรยังมีเส้นทางความก้าวหน้าในการทำงาน และรู้สึกภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ข้อเสนอแนะสำหรับภาครัฐ

จากการที่รัฐบาลประกาศโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ยกกระดับพื้นที่เป็นเขตเศรษฐกิจชั้นนำของเอเชีย 2) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพ 3) ส่งเสริมการพัฒนาเมืองและสภาพแวดล้อมเมือง 4) อำนวยความสะดวกและสิทธิประโยชน์แก่นักลงทุน และ 5) สนับสนุนอุตสาหกรรมเทคโนโลยีขั้นสูงและท่องเที่ยว ทั้งนี้อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนได้ถูกกำหนดให้เป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมเป้าหมายที่มีศักยภาพในปัจจุบัน โดยถูกจัดอยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมที่ปัจจุบันประเทศไทยมีพื้นฐานที่เข้มแข็งที่จะต่อยอดไปสู่อุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีขั้นก้าวหน้ามากขึ้น สามารถพัฒนาไปสู่

ยานยนต์ในอนาคต อาทิ ยานยนต์ไฟฟ้าโดยการพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์บนพื้นฐานของการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม นโยบายดังกล่าวก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีต่าง ๆ ในปัจจุบันอย่างก้าวกระโดดโดยระบบอัตโนมัติและหุ่นยนต์จะถูกนำมาใช้ทดแทนแรงงานทักษะต่ำ ส่วนแรงงานที่มีทักษะด้านเทคโนโลยีระดับสูงมีความสามารถเฉพาะทางหรือมีทักษะหลายด้าน (Multi-Skills) จะเกิดการแย่งชิงในตลาดแรงงานสูงขึ้น เพื่อเป็นการรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ภาครัฐจึงควรที่จะประสานการทำงานร่วมกันกับภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และสถาบันวิจัยต่าง ๆ ในการพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมสมรรถนะแรงงานที่ได้มาตรฐานตามมาตรฐานวิชาชีพ และมาตรฐานฝีมือแรงงาน เพื่อพัฒนาบุคลากรทั้งบุคลากรในปัจจุบันและบุคลากรที่กำลังจะเข้าสู่อุตสาหกรรมให้มีทักษะความรู้ความสามารถ สมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการปรับตัวสำหรับอุตสาหกรรมขั้นสูงในอนาคต รวมทั้งควรมีการพัฒนาระบบประเมินคุณภาพมาตรฐาน รวมถึงการออกแบบระบบการรับรองมาตรฐานทักษะด้านเทคนิคและการจัดการ และระบบมาตรฐานฝีมือแรงงานขั้นสูงที่สามารถวัดและประเมินผลคุณภาพบุคลากร ทั้งด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ สมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการปรับตัวเพื่อยกระดับความสามารถการแข่งขันของอุตสาหกรรมอนาคตที่ชัดเจน

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

1. จากการศึกษาวิจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมและการวิจัยเชิงคุณภาพสามารถตอบได้ว่าสมรรถนะ ทักษะมนุษย์ และสภาพแวดล้อมการทำงาน เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้พนักงานมีความสามารถในการปรับตัว แต่ข้อค้นพบที่สำคัญคือ ความสามารถในการปรับตัวทำให้เกิดผลลัพธ์ในการทำงานได้นั้นผลการวิจัยเชิงปริมาณยังได้ผลลัพธ์ไม่มากพอร้อยละ 10.3 ทั้งนี้เป็นเพราะการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการศึกษากลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร ส่วนการวิจัยเชิงปริมาณกลุ่มตัวอย่างมีความหลากหลายทั้งที่เป็นผู้บริหาร ผู้จัดการ วิศวกร และพนักงานสำนักงานทำให้ความคาดหวังที่มีต่อผลลัพธ์ในการทำงานนั้นแตกต่างกัน ดังนั้นสำหรับการวิจัยในอนาคตจึงควรทำการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณในแต่ละกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร ผู้จัดการ วิศวกร และพนักงานสำนักงาน แยกจากกัน

2. การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษากลุ่มตัวอย่างจากประชากรในกลุ่มธุรกิจในอนาคตอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนดังนั้นสำหรับการวิจัยในอนาคตจึงควรศึกษาเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มตัวอย่างจากประชากรในกลุ่มอุตสาหกรรมอื่นที่แตกต่างกัน

บรรณานุกรม

- กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ. (2549). รายงานการศึกษาโครงการศึกษาผลกระทบและการกำหนดท่าทีไทยต่อการจัดตั้งเขตการค้าเสรีเอเชียตะวันออก. เข้าถึงได้จาก <http://www.thaifita.com/thaifita/Home/รายงานการศึกษา/tabid/55/ctl/Details/mid/435/ItemID/972/Default.aspx>
- กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ. (2558). การส่งออกสินค้าสำคัญของไทยเรียงตามมูลค่า ปี พ.ศ. 2554 - 2558 (มกราคม-ธันวาคม). เข้าถึงได้จาก http://www.ops3.moc.go.th/export/recode_export_rank/report.asp
- กล้าหาญ ฦ น่าน. (2556). การพัฒนามาตรวัดการปรับตัวในการทำงานของผู้เข้าสู่ตลาดแรงงานใหม่: การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงสำรวจและองค์ประกอบเชิงยืนยัน. *วารสารวิชาการเศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรม, พระจอมเกล้าพระนครเหนือ*, 4(2), 22-31.
- กล้าหาญ ฦ น่าน. (2556). อิทธิพลของคุณลักษณะงาน บุคลิกภาพ และความพึงพอใจในงานที่มีต่อการปรับตัวในการทำงานสำหรับการเข้าสู่ตลาดแรงงานของบัณฑิตใหม่. *วารสารการจัดการธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา*, 2(1), 56-76.
- กัลยารัตน์ ชีระชนชัยกุล และภัทราทิพย์ ทรงบุญญา. (2558). การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย. *วารสารธุรกิจปริทัศน์ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ*, 7(2), 115-136.
- การปรับตัวแรงงานไทย เพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่ AEC. (2555, 15 พฤษภาคม). *สยามรัฐ*. เข้าถึงได้จาก <http://www.thai-aec.com/163#ixzz3z02vgLZW>
- เกษศิริ โมรา. (2557). *แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมความเป็นพนักงานที่ดีของกิจการโทรคมนาคม*. คุยฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2551). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ทงศักดิ์ วัฒนบวรกุล. (2555). *สร้างมูลค่าเพิ่มแรงงานไทย ค่าจ้าง-ทักษะต้องไปด้วยกัน*. เข้าถึงได้จาก <http://www.thai-aec.com/563#ixzz3z01b3qXl>
- ธัญยากร อัญมณีเจริญ, มานพ ชุนิต และศศิมา ฦ วิเชียร. (2556). การติดตามผลการปฏิบัติงานกับความสุขในการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์. *วารสารวิชาการศิลปศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ*, 6(1), 58-63.

- ธารรัตน์ วรรณรัตน์ และเอมิกา รัตนมาลา. (2557). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพัน
ต่อองค์การของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. เข้าถึงได้จาก http://nakhonnayok.dusit.ac.th/wp-content/uploads/2015/10/4_แคแสด_บทความ.pdf
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). โมเดลลิสเรล สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เนติยา แจ่มทิม. (2557). ตัวแปรที่มาก่อนความยึดมั่นผูกพันในงานและการเสริมสร้างพลังอำนาจที่ส่งผล
ต่อผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของอาจารย์พยาบาล
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กระทรวงสาธารณสุข. คุษณินิพนธ์ศึกษาศาสตรคุษณินิ
บัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- แนวโน้มการเคลื่อนย้ายแรงงานและอาชีพของประเทศใน AEC. (2555, 1 มิถุนายน). มติชน. เข้าถึง
ได้จาก <http://www.thai-aec.com/231#ixzz3z02aKvmD>
- แนวโน้มเศรษฐกิจโลกไม่สดใส ไอเอ็มเอฟชี้ปัจจัยเสี่ยงตลาดเกิดใหม่และนโยบายเฟด. (2559,
24-27 มกราคม). หนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ. เข้าถึงได้จาก
<http://www.thansettakij.com/content/27827>
- พัชรภรณ์ เนียมมณี และวลัยลักษณ์ อัครธีรวงศ์. (2556). การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความ
เสี่ยงของโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมยานยนต์. เข้าถึงได้จาก
<http://rc.nida.ac.th/th/research/44--2557/192-2014-03-12-09-04-45>
- พันธุ์พรหม รังสิธานนท์. (2558). การพัฒนาสมรรถนะพนักงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในบริษัท
กลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน. คุษณินิพนธ์ปริญญาคุษณินิบัณฑิต, สาขาวิชา
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เพียงจันทร์ จริงจิตร. (2553). รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์โครงการวิจัยคุณลักษณะของวิศวกรที่
พึงประสงค์ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนอะไหล่ยานยนต์. ปทุมธานี: วิทยาลัย
วิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต.
- ไพฑูรย์ วชิรวงศ์กัญญา และนลิน เพียรทอง. (2559). รูปแบบสมรรถนะวิศวกรฝ่ายผลิต
ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน กรณีศึกษานิคมอุตสาหกรรมอมตะซีทีระยอง.
วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร, 10(1), 114-126.
- วิษณุดา บัวชัย. (2559). ก.แรงงาน เผย 'โต โยต้า' มีโครงการ 'จากกันด้วยใจ' ให้สมัครใจลาออก
ถูกจ้าง ได้รับสิทธิแรงงานตามกฎหมาย. เข้าถึงได้จาก
<http://www.mol.go.th/content/51473/1467720896>

- วุฒิพล สกตเกียรติ. (2546). *การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะสำหรับผู้ใช้งานโรงงานในสถานประกอบการภาคอุตสาหกรรม: กรณีศึกษาอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน*. คุุณิพนธ์ครุศาสตรคุุณิบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษาานอกระบบโรงเรียน, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศรีณย์ พิมพ์ทอง. (2557). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในองค์การของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในประเทศไทย. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 37(142), 16-32.
- ศุภริณี อารณั และสนัน ประจงจิตร. (2555). รายงานการวิจัยเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุด้านการบริหารที่ส่งผลต่อการลาออกจากการงานของครูโรงเรียนเอกชน. *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 26(79), 185-197.
- สถาบันยานยนต์. (2555). *แผนแม่บทอุตสาหกรรมยานยนต์ ปี พ.ศ. 2555 - 2559*. เข้าถึงได้จาก http://www.thaiauto.or.th/2012/backoffice/file_upload/research/7125561546211.pdf
- สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. (ม.ป.ป.). *ย้อนรอย 5 ทศวรรษ*. เข้าถึงได้จาก <http://www.aic.or.th/about-us/ประวัติอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย/ย้อนรอย-5-ทศวรรษ/ทศวรรษที่-4>
- สมาคมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทย. (ม.ป.ป.). *สมาชิกสมาคมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทย*. เข้าถึงได้จาก <http://www.thaiautoparts.or.th/index.php?op=member-index>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔*. เข้าถึงได้จาก http://www.nesdb.go.th/ewt_news.php?nid=6420
- สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.). (2559). *คลังข้อมูลอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์*. เข้าถึงได้จาก <http://www.technology.in.th/industrial-data/doku.php?id=automotive-industry:newstart-status>
- สุกมาศ อังสุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชนิกุล ภิญโญภาณุวัฒน์. (2554). *สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์: เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เจริญดีมีนคองการพิมพ์.
- อนันต์ แยมเขื่อน. (2559). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการปรับตัวเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือตอนล่าง. *วารสารวิชาการเซาธ์อีสท์บางกอก*, 2(2), 1-15.
- อนุชัช รามวรัญกูร. (2550). *การพัฒนามาตรฐานสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมยานยนต์*. คุุณิพนธ์ศิลปศาสตรคุุณิบัณฑิต, สาขาวิชาอาชีวศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- Ackerman, P. L. (1988). Determinants of individual differences during skill acquisition: Cognitive abilities and information processing. *Journal of Experimental Psychology: General*, 117(3), 288-318. doi: 10.1037/0096-3445.117.3.288
- Allen, T. D., Freeman, D. M., Russell, J. E. A., Reizenstein, R. C., & Rentz, J. O. (2001). Survivor reactions to organizational downsizing: Does time ease the pain?. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74(2), 145–164. doi: 10.1348/096317901167299
- Allworth, E., & Hesketh, B. (1999). Construct-oriented biodata: Capturing change-related and contextually relevant future performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 7(2), 97-111. doi: 10.1111/1468-2389.00110
- Andersen, C. R. (1977). Locus of control, coping behaviors, and performance in stress setting: A longitudinal study. *Journal of Applied Psychology*, 62(4), 446-451. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.62.4.446>
- Aronoff, J., Stollak, G. E., & Woike, B. A. (1994). Affect regulation and the breadth of interpersonal engagement. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67(1), 105-114. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.67.1.105>
- Ashford, S. J. (1986). Feedback-seeking in individual adaptation: A resource perspective. *The Academy of Management Journal*, 29(3), 465-487. doi: 10.2307/256219
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44(1), 1-26. doi: 10.1111/j.1744-6570.1991.tb00688.x
- Barrick, M. R., Stewart, G. L., & Piotrowski, M. (2002). Personality and job performance: Test of the mediating effects of motivation among sales representatives. *Journal of Applied Psychology*, 87, 43-51.
- Beer, M. (1987). Revitalizing organizations: Change process and emergent model. *Academy of Management Executive*, 1(1), 51-55. doi:10.5465/AME.1987.4275901

- Birdi, K., Allan, C., & Warr, P. (1997). Correlates and perceived outcomes of four types of employee development activity. *Journal of Applied Psychology, 82*(6), 845-857. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.82.6.845>
- Bliese, P. D., & Castro, C. A. (2000). Role clarity, work overload, and organizational support: Multilevel evidence of the importance of support. *Work and Stress, 14*(1), 65-73. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1080/026783700417230>
- Boyatzis, R. E. (1982), *The competent manager: A model for effective performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Bröder, A., & Schiffer, S. (2006). Adaptive flexibility and maladaptive routines in selecting fast and frugal decision strategies. *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory, and Cognition, 32*(4), 904-918. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0278-7393.32.4.904>
- Burke, C. S., Pierce, L. G., & Salas, E. (2006). *Understanding adaptability: A prerequisite for effective performance within complex environments*. Cambridge, MA: Elsevier Science.
- Callan, V. J., Terry, D. J., & Schweitzer, R. (1994). Coping resources, coping strategies and adjustment to organizational change: Direct or buffering effects?. *Work and Stress, 8*, 372-383. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1080/02678379408256543>
- Campbell, J. P. (1999). The definition and measurement of performance in the new age. In D. R. Ilgen, & E. D. Pulakos (Eds.), *The Changing Nature of Performance. Implications for Staffing, Motivation, and Development* (pp. 21-55). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E. (1993). A theory of performance. In N. Schmitt, & W. C. Borman (Eds.), *Personnel Selection in Organizations* (pp. 35-70). San Francisco: Jossey-Bass.
- Chao, G. T., O'Leary-Kelly, A. M., Wolf, S., Klein, H. J., & Gardner, P. D. (1994). Organizational socialization: Its content and consequences, *Journal of Applied Psychology, 79*(5), 730-743. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.79.5.730>
- Charbonnier-Voirin, A. & Roussel, P. (2012). Adaptive performance: A new scale to measure

- individual performance in organizations, *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 29(3), 280–293. doi: 10.1002/cjas.232
- Chen, G., Thomas, B. A., & Wallace, J. C. (2005). A multilevel examination of the relationships among training outcomes, mediating regulatory processes, and adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 827-841. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.90.5.827>
- Costa, P. T., Jr., & McCrae, R. R. (2008). The revised NEO personality inventory (NEOPI-R). In G. J. Boyle, G. Matthews, & D. Saklofske (Eds.), *SAGE Handbook of Personality Theory and Assessment* (pp. 179-198). Los Angeles: Sage.
- Cronbach, L. J. (1974). *Essential of psychology test* (3rd ed.). New York: Harper & Brothers.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998), *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Deci, E. L., Connell, J. P., & Ryan, R. M. (1989). Self-determination in a work organization. *Journal of Applied Psychology*, 74(4), 580-590. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.74.4.580>
- Dix, J. E., & Savickas, M. L. (1995). Establishing a career: Developmental tasks and coping responses. *Journal of Vocational Behavior*, 47(1), 93-107. Retrieved from <https://doi.org/10.1006/jvbe.1995.1031>
- Dokko, G., S. L. Wilk, S. L., & Rothbard, N. P. (2009). Unpacking prior experience: How career history affects job performance. *Organization Science*. 20(1), 51-68. doi 10.1287/orsc.1080.0357
- Driver, M. (2002). Learning and leadership in organizations: Toward complementary communities of practice. *Management Learning*, 33(1), 99–126. doi 10.1177/1350507602331005
- DuBois, C. L. Z., Sackett, P. R., Zedeck, S., & Fogli, L. (1993). Further exploration of typical and maximum performance criteria: Definitional issues, prediction, and White-Black differences. *Journal of Applied Psychology*, 78(2), 205-211. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.78.2.205>
- Dubois, D. D. (1998). *The competency casebook: Twelve studies in competency-based performance improvement*. Amherst, MA: HRD Press.

- Edvinsson, L., & Malone, M. S. (1997). *Intellectual capital: Realizing your company's true value by finding its hidden brainpower*. New York: Harper Collins.
- Edwards, J. R., & Cooper, C. L. (1990). The person-environment fit approach to stress: recurring problems and some suggested solutions. *Journal of Organizational Behavior, 11*(4), 293-307. doi: 10.1002/job.4030110405
- Entin, E. E., & Serfaty, D. (1999). Adaptive team coordination. *Human Factors, 41*(12), 312-325. doi: 10.1518/001872099779591196
- Fine, S. A., & Cronshaw, S. F. (1999). *Functional job analysis: A foundation for human resources management*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Fleishman, E. A., Constanza, D. P., Wetrogan, L. I., Uhlman, C. E., & Marshall-Mies, J. C. (1995). Knowledges. In N. G. Peterson, M. D. Mumford, W. C. Borman, P. R. Jeanneret, & E. A. Fleishman (Eds.), *Development of Prototype Occupational Information Network: Content Model* (pp.10.1-10.39). Salt Lake City: Utah Department of Employment Security.
- Ford, J. K., Smith, E. M., Weissbein, D. A., Gully, S. M., & Salas, E. (1998). Relationships of goal orientation, metacognitive activity, and practice strategies with learning outcomes and transfer. *Journal of Applied Psychology, 83*(2), 218-233. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.83.2.218>
- Forret, M. L. (2006). The impact of social networks on the advancement of women and racial/ethnic minority groups. In M. F. Karsten (Ed.), *Gender, Ethnicity, and Race in the Workplace* (pp. 149-166). Westport, CT: Praeger.
- Forret, M. L., & Sullivan, S. E. (2002). A balanced scorecard approach to networking: A guide to successfully navigating career changes. *Organizational Dynamics, 31*(3), 245-258.
- Goodman, J. (1994). Career adaptability in adults: A construct whose time has come. *The Career Development Quarterly, 43*(1), 74-84. doi: 10.1002/j.2161-0045.1994.tb00848.x
- Gottfredson, L. S. (1997). Mainstream science on intelligence: An editorial with 52 signatories, history, and bibliography. *Intelligence, 24*(1), 13-23. Retrieved from [http://dx.doi.org/10.1016/S0160-2896\(97\)90011-8](http://dx.doi.org/10.1016/S0160-2896(97)90011-8)

- Gow, K., & McDonald, P. (2000). Attributes required of graduates for the future workplace. *Journal of Vocational Education & Training*, 52(3), 373-394. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1080/13636820000200126>
- Green, P. C. (1999). *Building robust competencies: Linking human resource systems to organizational strategies*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Griffin, B., & Hesketh, B. (2003). Adaptable behaviours for successful work and career adjustment. *Australian Journal of Psychology*, 55(2), 65-73.
doi: 10.1080/00049530412331312914
- Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of Management Journal*, 50(2), 327-347. doi:10.5465/AMJ.2007.24634438
- Hair, J. F., Jr., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Hall, D. T., & Mervis, P. H. (1995). The new career contract: Developing the whole person at mid-life and beyond. *Journal of Vocational Behavior*, 47(3), 269-289. Retrieved from <https://doi.org/10.1006/jvbe.1995.0004>
- Hatano, G., & Inagaki, K. (1986). Two courses of expertise. *Research and Clinical Center for Child Development Annual Report*, 6, 27-36.
- Heimbeck, D., Frese, M., Sonnentag, S., & Keith, N. (2003). Integrating errors into the training process: The function of error management instructions and the role of goal orientation. *Personnel Psychology*, 56(2), 333-361. doi: 10.1111/j.1744-6570.2003.tb00153.x
- Hesketh, B., & Neal, A. (1999). Technology and performance. In D. R. Ilgen, & E. D. Pulakos (Eds.), *The Changing Nature of Performance. Implications for Staffing, Motivation, and Development* (pp. 21-55). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Hitt, M. A., & Ireland, R. D. (2002). The essence of strategic leadership: Managing human and social capital. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 9(1), 3-14.
doi: 10.1177/107179190200900101

- Hoover, S. M., & Feldhusen, J. F. (1990). The scientific hypothesis formulation of ability of gifted nine grade students, *Journal of Education Psychology*, 82(4), 838-848. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0022-0663.82.4.838>
- Huang, J. L., Ryan, A. M., Zabel, K. L., & Palmer, A. (2013). Personality and adaptive performance at work: A meta-analytic investigation. *Journal of Applied Psychology*, 99(1), 162-179. doi: 10.1037/a0034285
- Hudson, W. J. (1993). *Intellectual capital: How to build it, enhance it, use it*. New York: Wiley.
- Hurtz, G. M., & Donovan, J. J. (2000). Personality and job performance: The big five revisited. *Journal of Applied Psychology*, 85(6), 869-879. doi: 10.1037//0021-9010.85.6.869
- Ijaz, M., & Khan A. (2015). The relationship of big five personality traits with job satisfaction among banking employees (A case study of askari bank in district peshawar). *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*, 5(5), 129-138.
- Intagliata, J., Ulrich, D., & Smallwood, N. (2000). Leveraging leadership competencies to produce leadership brand: creating distinctiveness by focusing on strategy and results, *Human Resource Planning*, 23(4), 12-23.
- Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (2003). *Managing human resources through strategic partnerships* (8th ed.). Mason, OH: Thomson South-Western.
- Janoff-Bulman, R. (1992). *Shattered assumptions: Towards a new psychology of trauma*. New York: Free Press.
- Johnson, J. V., & Hall E. M. (1988). Job strain, work place social support, and cardiovascular disease: A cross-sectional study of a random sample of the Swedish working population. *American Journal of Public Health*, 78(1), 1336-1342. doi: 10.2105/AJPH.78.10.1336
- Johnson, J. W. (2001). The relative importance of task and contextual performance dimensions to supervisor judgments of overall performance. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 984-996. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.86.5.984>
- Johnson, J. W. (2003). Toward a better understanding of the relationship between personality and individual job performance. In M. R. Barrick, & A. M. Ryan (Eds.), *Personality and Work: Reconsidering the Role of Personality in Organizations* (pp. 83-120). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

- Jones, E., Brown, S. P., Zoltners, A. A., & Weits, B. A. (2005). The changing environment of selling and sales management. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 25(2), 105-111.
- Jones, F., & Fletcher, B. C. (1996). Job control and health. In M. J. Schabracq, J. A. M. Winnubst, & C. L. Cooper (Eds.), *Handbook of Work and Health Psychology* (pp. 33–50). Chichester, UK: Wiley.
- Jones, G. R. (1983). Psychological orientation and the process of organizational socialization: An interactionist perspective. *The Academy of Management Review*, 8(3), 464-474.
- Jones, G. R. (1986). Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustment to organization. *Academy of Management Journal*, 29(2), 262-279. doi: 10.2307/256188
- Judge, T. A., Heller, D., & Mount, M. K. (2002). Five-Factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 530-541. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.530>
- Judge, T. A., Higgins, C. A., Thoresen, C. J., & Barrick, M. R. (1999). The big five personality traits, general mental ability, and career success across the life span. *Personnel Psychology*, 52(3), 621-652. doi: 10.1111/j.1744-6570.1999.tb00174.x
- 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. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.779>
- Kanfer, R. (1990). Motivation theory and industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnett, & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (2nd ed., 1, 75-170). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Kanfer, R., & Ackerman, P. L. (1989). Motivation and cognitive abilities: An integrative/aptitude-treatment interaction approach to skill acquisition. *Journal of Applied Psychology*, 74(4), 657-690. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.74.4.657>
- Kappagoda, S. (2012). The impact of Five-Factor Model of personality on job satisfaction on non-academic employees in Sri Lankan universities. *South East Asian Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 1, 85-91.

- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-307. doi: 10.2307/2392498
- Karasek, R. A., & Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.
- Karasek, R., & Theorell, T. (2000). The demand-control-support model and CVD. *Occupational Medicine: State of the Art Reviews*, 15(1), 78-83.
- Kerr, S., Von Glinow, M., & Schriesheim, J. (1977). Issues in the study of “professionals” in organizations: The case of scientists and engineers. *Organizational Behavior and Human Performance*, 18(2), 329-345. Retrieved from [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(77\)90034-4](https://doi.org/10.1016/0030-5073(77)90034-4)
- Kidd, J. M., & Smewing, C. (2001). The role of supervisor in career and organizational commitment. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(1), 25-40. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1080/13594320042000016>
- King, Z., Burke, S., & Pemberton, J. (2005). The “bounded” career: An empirical study of human capital, career mobility and employment outcomes in a mediated labour market. *Human Relations*, 58(8), 981-1007. doi: 10.1177/0018726705058500
- Kinicki, A. J., & Latack, J. C. (1990). Explication of the construct of coping with involuntary job loss. *Journal of Vocational Behavior*, 36(3), 339-360. Retrieved from [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(90\)90036-2](https://doi.org/10.1016/0001-8791(90)90036-2)
- Klein, G., & Pierce, L. (2001). *Adaptive teams*. Fairborn, OH: Klein Associates.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2002). *The leadership challenge* (3rd ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Kozlowski, S. W. J., & Bell, B. S. (2006). Disentangling achievement orientation and goal setting: Effects on self-regulatory processes. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 900-916. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.91.4.900>
- Kozlowski, S. W. J., Gully, S. M., Brown, K. G., Salas, E., Smith, E. M., & Nason, E. R. (2001). Effects of training goals and goal orientation traits on multi-dimensional training outcomes and performance adaptability. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 85(1), 1-31. Retrieved from <https://doi.org/10.1006/obhd.2000.2930>

- Kozlowsky, S. W., & Hults, B. M. (1987). An exploration of climates for technical updating and performance. *Personnel Psychology, 40*(3), 539-563. doi: 10.1111/j.1744-6570.1987.tb00614.x
- Lang, J. W. B., & Bliese, P. D. (2009). General mental ability and two types of adaptation to unforeseen change: Applying discontinuous growth models to the task-change paradigm. *Journal of Applied Psychology, 94*(2), 411-428. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/a0013803>
- Law, M. (1991). The environment: A focus for occupational therapy. *Canadian Journal of Occupational Therapy, 58*(4), 171-179. doi: 10.1177/000841749105800404
- Lawler, E. E. (1986). *High-involvement management*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Lepak, D. P., & Snell, S. A. (1999). The human resource architecture: Toward a theory of human capital allocation and development. *Academy of Management Review, 24*(1), 31-48. doi:10.5465/AMR.1999.1580439
- LePine, J. A. (2003). Team adaptation and postchange performance: Effects of team composition in terms of members' cognitive ability and personality. *Journal of Applied Psychology, 88*(1), 27-39. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.88.1.27>
- LePine, J. A. (2005). Adaptation of teams in response to unforeseen change: Effects of goal difficulty and team composition in terms of cognitive ability and goal orientation. *Journal of Applied Psychology, 90*(6), 1153-1167. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.90.6.1153>
- LePine, J. A., Colquitt, J. A., & Erez, A. (2000). Adaptability to changing task contexts: Effects of general cognitive ability, conscientiousness, and openness to experience. *Personnel Psychology, 53*(3), 563-593. doi: 10.1111/j.1744-6570.2000.tb00214.x
- London, M. (1983). Toward a theory of career motivation. *Academy of Management Review, 8*(4), 620-630. doi:10.5465/AMR.1983.4284664
- Louis, M. R. (1980). Surprise and sense making: What newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings. *Administrative Science Quarterly, 25*(2), 226-251. doi: 10.2307/2392453

- Lovett, M. C., & Schunn, C. D. (1999). Task representations, strategy variability, and base-rate neglect. *Journal of Experimental Psychology: General*, *128*(2), 107-130. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0096-3445.128.2.107>
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., & Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate: Employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, *29*(2), 219-238.
- Manz, C. C. (1992). Self-Leading work teams: Moving beyond self-management myths. *Human Relations*, *45*(11), 1119-1142. doi: 10.1177/001872679204501101
- Marrelli, A. F. (1998). An introduction to competency analysis and modeling. *Performance Improvement*, *37*(5), 8-17. doi: 10.1002/pfi.4140370505
- Martin, R. (1995). The effects of prior moves on job relocation stress. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *68*(1), 49-56. doi: 10.1111/j.2044-8325.1995.tb00687.x
- Maurer, T. J., & Tarulli, B. A. (1994). Investigation of perceived environment, perceived outcome, and person variables in relationship to voluntary development activity by employees. *Journal of Applied Psychology*, *79*(1), 3-14. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.79.1.3>
- Mayo, A. (2000). The role of employee development in the growth of intellectual capital. *Personnel Review*, *29*(4), 521-533. doi: 10.1108/00483480010296311
- McCall, M. W., Lombardo, M. M., & Morrison, A. M. (1988). *The lessons of experience: How successful executives develop on the job*. Lexington, MA: Lexington Books.
- McClelland, D. (1973). Testing for competence rather than intelligence. *American Psychologist*, *28*(1), 1-14.
- McCrae, R. R., & John, O. P. (1992). An introduction to the five factor model and its applications. *Journal of Personality*, *60*(2), 175-215. doi: 10.1111/j.1467-6494.1992.tb00970.x
- Mirabile, R. J. (1997). Everything you wanted to know about competency modeling. *Training and Development*, *51*(8), 73-77.
- Moos, R. H. (1981). *Work environment scale manual*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

- Morrison, R. W., & Hall, D. T. (2001). *A proposed model of individual adaptability*. Unpublished technical report, San Diego, CA.
- Mumford, M. D., Baughman, W. A., Threlfall, K. V., Uhlman, C. E., & Costanza, D. P. (1993). Personality, adaptability, and performance: Performance on well-defined and ill-defined problem-solving tasks. *Human Performance*, 6(3), 241-285. Retrieved from http://dx.doi.org/10.1207/s15327043hup0603_4
- Nicholson, N. (1984). A theory of work role transition. *Administrative Science Quarterly*, 29(2), 172-191. doi: 10.2307/2393172
- Noe, R. A., & Wilk, S. L. (1993). Investigation of the factors that influence employees' participation in development activities. *Journal of Applied Psychology*, 78(2), 291-302. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.78.2.291>
- Noe, R. A., Wilk, S. L., Mullen, E. J., & Wanek, J. E. (1997). Employee development: Issues in construct definition and investigation of antecedents. In J. K. Ford, S. Kozlowski, K. Kraiger, E. Salas, & M. Teachout (Eds.). *Improving Training Effectiveness in Work Organizations* (pp. 153-188). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Noe, R., & Ford, K. J. (1992). Emerging issues and new directions for training research. *Research in Personnel and Human Resource Management*, 10, 345-384.
- O'Connell, D. J., McNeely, E., & Hall, D. T. (2008). Unpacking personal adaptability at work. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 14 (3), 248-259. doi:10.1177/1071791907311005
- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (2001). *The well-being of nations: The role of human and social capital*. Paris: OECD.
- Owens, W. A. (1969). Cognitive, noncognitive, and environmental correlates of mechanical ingenuity. *Journal of Applied Psychology*, 53(2), 199-208. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/h0027378>
- Parent, J. D. (2006). *Individual adaptation to the changing workplace: Causes, Consequences and Outcomes*. Doctor of Philosophy dissertation. University of Massachusetts Amherst.

- Parry, S. (1998). Project management competency development framework, In L. Barna (Ed.). *Assessing the Importance of Project Management Soft Competencies in an IT and Telecommunication Company* (pp. 27-21). Miskolc, Hungary: University of Miskolc.
- Patrickson, M. (1986). Adaptation by employees to new technology. *Journal of Occupational Psychology*, 59(1), 1-11. doi: 10.1111/j.2044-8325.1986.tb00208.x
- Paulhus, D. L., & Martin, C. L. (1988). Functional flexibility: A new conception of interpersonal Flexibility. *Journal of Personality and Social Psychology*, 55(1), 88-101. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.55.1.88>
- Pearlman, K., & Barney, M. F. (2000). Selection for a changing workplace. In J. F. Kehoe (Ed.), *Managing Selection in Changing Organizations: Human Resource Strategies* (pp. 3-72). San Francisco: Jossey-Bass.
- Pedhazur, E. J. (1997). *Multiple regression in behavioral research* (3rd ed.). New York: Harcourt, Brace.
- Ployhart, R. E., & Bliese, P. D. (2006). Individual adaptability (I-ADAPT) Theory: Conceptualizing the antecedents, consequences, and measurement of individual differences in adaptability. In C. S. Burke, L. G. Pierce, & E. Salas (Eds.), *Understanding Adaptability: A Prerequisite for Effective Performance within Complex Environments. Advances in Human Performance and Cognitive Engineering Research* (6, pp. 3-39). Oxford, UK: Elsevier.
- Porras, J. I., & Robertson, P. J. (1992). Organizational development: theory, practice, research. In M. D. Dunnette, & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Organizational Psychology* (2nd ed., 3, 719-822). Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.
- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*, 85(4), 612-624. doi:10.1037/0021-9010.85.4.612
- Pulakos, E. D., Schmitt, N., Dorsey, D. W., Hedge, J. W., & Borman, W. C. (2002). Predicting adaptive performance: Further tests of a model of adaptability. *Human Performance*, 15(4), 299-323. Retrieved from http://dx.doi.org/10.1207/S15327043HUP1504_01

- Quinones, M. A., Ford, J. K., & Teachout, M. S. (1995). The relationship between work experience and job performance: A conceptual and meta-analytic review. *Personnel Psychology, 48*(4), 887-910. doi: 10.1111/j.1744-6570.1995.tb01785.x
- Raelin, J. A. (1984). An examination of deviant/adaptive behaviors in the organizational careers of professionals. *Academy of Management Review, 9*(3), 413-427.
doi:10.5465/AMR.1984.4279662
- Rastogi, P. N. (2002). Sustaining enterprise competitiveness-is human capital the answer. *Human System Management, 19*(3), 193-203.
- Richer, S. F., & Vallerand, R. J. (1995). Supervisors' interactional styles and subordinates' intrinsic and extrinsic motivation. *Journal of Social Psychology, 135*(6), 707-722.
Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1080/00224545.1995.9713974>
- Roberts, B. W., Chernyshenko, O. S., Stark, S., & Goldberg, L. R. (2005). The structure of conscientiousness: An empirical investigation based on seven major personality questionnaires. *Personnel Psychology, 58*(1), 103-139. doi: 10.1111/j.1744-6570.2005.00301.x
- Rush, M. C., Schoel, W. A., & Barnard, S. M. (1994). Psychological resiliency in the public sector: "Hardiness" and pressure for change. *Journal of Vocational Behavior, 46*(1), 17-39. Retrieved from <https://doi.org/10.1006/jvbe.1995.1002>
- Scheier, M. F., Carver, C. S., & Bridges, M. W. (1994). Distinguishing optimism from neuroticism (and trait anxiety, self-mastery, and self-esteem): A re-evaluation of the life orientation test. *Journal of Personality and Social Psychology, 67*(6), 1063-1078.
Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.67.6.1063>
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (1994). *Managing organization behavior* (5th ed.). New York: John Wiley & Sons..
- Schmidt, F. L. (2002). The role of general cognitive ability and job performance: Why there cannot be a debate. *Human Performance, 15*(1-2), 187-210. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1080/08959285.2002.9668091>
- Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (2004). General mental ability in the world of work:

- Occupational attainment and job performance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86(1), 162-173. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.86.1.162>
- Schneider, B. (1994). HRM: A service perspective-toward a customer-focused HRM. *International Journal of Service Industry Management*, 5(1), 64-76. doi: 10.1108/09564239410051911
- Schultz, T. W. (1993). The economic importance of human capital in modernization. *Education Economics*, 1(1), 13-19. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1080/09645299300000003>
- Schunn, C. D., & Reder, L. M. (2001). Another source of individual differences: Strategy adaptivity to changing rates of success. *Journal of Experimental Psychology: General*, 130(1), 59-76. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0096-3445.130.1.59>
- Schweiger, D. M., & DeNisi, A. S. (1991). Communication with employees following a merger: A longitudinal field experiment. *Academy of Management Journal*, 34(1), 110-135. doi: 10.2307/256304
- Selby, S. C., Roos, I., & Wright, L. (2000). Investigation of the application of frontline management training in the community services and health industry: a progress report. In paper presented at the Victorian Community Services and Health Industry Training Board Conference. Melbourne, 22 June.
- Shoss, M. K., Witt, L. A., & Vera, D. (2012). When does adaptive performance lead to higher task performance?. *Journal of Organizational Behavior*, 33(7), 910-924. doi: 10.1002/job.780
- Sloane, F. C., & Gorard, S. (2003). Exploring modeling aspects of design experiments. *Educational Researcher*, 32(1), 29-31. doi: 10.3102/0013189X032001029
- Spencer, L. M., McClelland D. C., & Spencer S. M. (1994). *Competency assessment methods: History and state of the art*. Boston: Hay-McBer Research Press.
- Spiro, R. L., & Weitz, B. A. (1990). Adaptive selling: Conceptualization, measurement, and nomological validity, *Journal of Marketing Research*, 27(1), 61-69. doi: 10.2307/3172551

- Stewart, G. L., & Nandkeolyar, A. K. (2006). Adaptability and intraindividual variation in sales outcomes: Exploring the interactive effects of personality and environmental opportunity. *Personnel Psychology, 59*(2), 307-332. doi: 10.1111/j.1744-6570.2006.00016.x
- Stokes, C. K. (2008). *Adaptive performance: An examination of convergent and predictive validity*. Doctoral dissertation, Philosophy, Wright State University.
- Stokes, C. K., Schneider, T. R., & Lyons, J. B. (2008). *Predicting adaptive performance in multicultural teams: A causal model*. Brussels: North Atlantic Treaty Organization.
- Stokes, C. K., Schneider, T. R., & Lyons, J. B. (2010). Adaptive performance: A criterion problem. *Team Performance Management: An International Journal, 16*(3/4), 212-230. doi: 10.1108/13527591011053278
- Tannenbaum, S. I. (1997). Enhancing continuous learning: Diagnostic findings from multiple companies. *Human Resource Management, 36*(4), 437-452. doi: 10.1002/(SICI)1099-050X(199724)36:4<437::AID-HRM7>3.0.CO;2-W
- Thach, L., & Woodman, R. W. (1994). Organizational change and information technology: Managing on the edge of cyberspace. *Organizational Dynamics, 23*(1), 30-46. Retrieved from [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(94\)90086-8](https://doi.org/10.1016/0090-2616(94)90086-8)
- Thailand Monthly Auto Sales Report: March 2016*. (2016). Bangkok, Thailand: Toyota motor Thailand. Retrieved from <http://www.motortrivia.com/thailand-monthly-auto-sales/2016/2016-03-car-sales.html>
- Theorell, T., & Karasek, R. A. (1996). Current issues relating to psychosocial job strain and cardiovascular disease research. *Journal of Occupational Health Psychology, 1*(1), 9-26. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/1076-8998.1.1.9>
- Treasury Board of Canada Secretariat (1999). *A Context for Understanding, Interpreting, and Using the Competency Profile for the Federal Public Service Evaluation Community*. Retrieved from <https://www.tbs-sct.gc.ca/cee/stud-etud/context-eng.asp>
- Tucker, J. S., & Gunther, K. M. (2009). The application of a model of adaptive performance to Army leader behaviors. *Military Psychology, 21*, 315-333. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1080/08995600902914396>

- Tucker, J. S., Gunther, K. M., Pleban, R., Goodwin, G., & Vaughan, A. (2007). *The application of a model of adaptive performance to army leader behaviors*. Alexandria, VA: US Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences.
- Unger, J. M., Rauch, A., Frese, M., & Rosenbusch, N. (2011). Human capital and entrepreneurial success: a meta-analytical review. *Journal of Business Venturing*, *26*(3), 341-358. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.09.004>
- Van Dam, K. (2003). Understanding experts' attitudes toward functional flexibility. *International Journal of Human Resources Development and Management*, *3*(2), 138-154. Retrieved from <https://doi.org/10.1504/IJHRDM.2003.002416>
- Van der Sluis, L. E. C., & Hoeksema, L. H. (2001). The palette of management development. *Journal of Management Development*, *20*(2), 168-179. doi: 10.1108/02621710110382187
- Wall, T. D., Jackson, P. R., Mullarky, S., & Parker, S. (1996). The demand-control model of job strain: A more specific test. *Journal of Occupational Psychology*, *69*, 153-166. doi: 10.1111/j.2044-8325.1996.tb00607.x
- Wanberg, C. R., & Banas, J. T. (2000). Predictors and outcomes of openness to changes in a reorganizing workplace. *Journal of Applied Psychology*, *85*(1), 132-142. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.85.1.132>
- Wang, M., Zhan, Y., Mccune, E., & Truxillo, D. (2011). Understanding Newcomers' ability and work-related outcomes: Testing the mediating roles of perceived P-E Fit variables. *Personnel Psychology*, *64*, 163-189. doi: 10.1111/j.1744-6570.2010.01205.x
- Wang, S. (2012). *Individual differences in adaptation to changes*. Doctoral dissertation, Philosophy, Rice University.
- Weiss, S. J. (1984). The effects of transition modules on new graduate adaptation, *Research in Nursing and Health*, *7*, 51-59. doi: 10.1002/nur.4770070109
- White, S. S., Mueller-Hanson, R. A., Dorsey, D. W., Pulakos, E. D., Wisecarver, M. M., Deagle, E. A., & Mendini, K. G. (2005). *Developing adaptive proficiency in special forces officers*. Arlington, VA: U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences.

Yeo, G. B., & Neal, A. (2004). A multilevel analysis of effort, practice, and performance: Effects of ability, conscientiousness, and goal orientation. *Journal of Applied Psychology, 89*, 231-247. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.89.2.231>

Zeithaml, V. A., & Bitner, M. J. (1996). *Service marketing*. New York: McGraw-Hill.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญการสัมภาษณ์เชิงลึก
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญการสัมภาษณ์เชิงลึก

ชื่อ – สกุล	ตำแหน่ง	อายุ (ปี)
1. นายปกรณ์ นาลาก	ผู้จัดการฝ่ายซ่อมบำรุง บริษัท พีวเจอร์ริส (ประเทศไทย) จำกัด	44
2. นายทินกร ภาณนท์	Plant Manager บริษัท มั่นนั้ แอนด์ ซุมเมิล (ประเทศไทย) จำกัด	48
3. นางสาวเสาวนีย์ จันทรเหนือ	Deputy Manager ฝ่ายควบคุมคุณภาพของ Suppliers บริษัท ฟอร์ดมอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด	40
4. นายบุญส่ง สมุทรประภูติ	ผู้จัดการฝ่ายคุณภาพ บริษัท เทนเนโก ออโตโมทีฟ (ประเทศไทย) จำกัด	45
5. นายอรรถพล เอี่ยมสกุระ	ผู้จัดการฝ่ายควบคุมวัตถุดิบและสินค้าคงคลัง บริษัท สยามโตโยต้า จำกัด	42
6. นายชนวัฒน์ พิธิษฐเวทิน	ผู้จัดการฝ่ายขาย บริษัท วาลีโอสยาม เทอร์โมลซิสเต็มส์ จำกัด	43
7. นายนรสันต์ วิชาเศรษฐสมิทธี	Plant Controller บริษัท ฮันออน ซิสเต็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด	50
8. นายจิรศักดิ์ โตรนะโต	ผู้จัดการทั่วไป บริษัท ดาน่า สไปเซอร์ (ประเทศไทย) จำกัด	46
9. นายเฟื่องรัตน์ สุวรรณพฤกษ์	Project Manager บริษัท ทีอาร์ดับบลิว (ประเทศไทย) จำกัด	40
10. นางสาวกนิษฐา ไชยเสนา	Senior Program Manager บริษัท เลียร์ออโตโมทีฟ (ประเทศไทย) จำกัด	40
11. นายสัมพันธ์ วิลัยแสง	APU manager บริษัท วาลีโอ ไนส์ (ประเทศไทย) จำกัด	42
12. นายเกียรติสยาม สิทธิเวช	ผู้จัดการทั่วไป บริษัท ไทเซอิ (ประเทศไทย) จำกัด	54

ชื่อ – สกุล	ตำแหน่ง	อายุ (ปี)
13. นายฐิติพันธ์ เทพสุวรรณ	ผู้จัดการทั่วไปฝ่ายบริการลูกค้า บริษัท เมอร์เซเดส เบนซ์ (ประเทศไทย) จำกัด	40
14. นายอภิรักษ์ แสงสุกวาว	Supplier Quality Manager บริษัท ฟุเรเซีย (ประเทศไทย) จำกัด	41
15. นางชัชฎาภรณ์ ตันติราษฎร์	ผู้จัดการฝ่ายบุคคล บริษัท วิสทีออน ออโตโมทีฟ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด	47
16. นายพรเทพ ศักดิ์สิทธิ์	Finance Director บริษัท หลิงหลง ยางรถยนต์ (ประเทศไทย) จำกัด	44
17. นายทรงวุฒิ ปัญญาโอภาส	ผู้จัดการทั่วไป-ไอที บริษัท เรย์เดล (ประเทศไทย) จำกัด	48

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยเชิงคุณภาพ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ	ตำแหน่ง
1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์	อาจารย์ประจำวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. ดร.ธีทัต ตรีศิริโชติ	อาจารย์ประจำวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
3. ดร.อักรกิตต์ พัฒนสัมพันธ์	อาจารย์ประจำคณะวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตสระแก้ว
4. ดร.สรศักดิ์ ขาวเหลือง	นักวิชาการอิสระ
5. ดร.สุทธิชัยพงษ์ วัลัญชอารยะ	นักวิชาการอิสระ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยเชิงปริมาณ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ	ตำแหน่ง
1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัญญมณ วิทยานุมิ	รองคณบดีฝ่ายการเงินและบัญชี คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ ตันติเศรษฐ	อาจารย์ประจำคณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวรรณ มุสิก	อาจารย์ประจำคณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุมิตรา จิระวุฒินันท์	อาจารย์ประจำคณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราพร เปรมพาณิชย์นุกูล	อาจารย์ประจำคณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ



ที่ ศธ. ๖๒๒๓/ว ๒๕๓๔

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา
อ. เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๓๐ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย
เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัญญมน วิทยาภูมิ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามจำนวน ๑ ชุด

ตามที่ นายสกุล กิตติพิรชล รหัสประจำตัว ๕๒๘๗๐๓๑๑ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการพัฒนากิจการและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์ รุ่นที่ ๑ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้ศึกษาดุษฎีนิพนธ์ในหัวข้อ “ปัจจัยเชิงสาเหตุความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร” โดยมี ดร.นุจรี ภาคาศัตย์ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมดุษฎีนิพนธ์ซึ่งนิตมีความจำเป็น ที่จะขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย เพื่อการศึกษาแก่นิสิตผู้ถือหนังสือคือ นายสกุล กิตติพิรชล พร้อมหนังสือนี้ได้แนบบแบบสอบถามของนิตดังกล่าวมาด้วยแล้ว หากท่านมีข้อสงสัยประการใดสอบถามนิตโดยตรงที่ ๐๘๑ - ๓๔๐๓๙๘๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายไพรินทร์ ทองภาพ)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน
คณบดีวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์
โทร. ๐ - ๓๘๓๙ - ๔๙๐๐ ต่อ ๑๖๖
โทรสาร ๐ - ๓๘๓๙ - ๔๙๐๐ ต่อ ๑๑๒



ที่ ศธ. ๖๒๒๓/ว ๒๕๓๔

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา
อ. เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๓๐ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย
เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐภูมิ ตันติเศรษฐ์
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามจำนวน ๑ ชุด

ตามที่ นายสกุล กิตติพิรัชต์ รหัสประจำตัว ๕๒๘๗๐๓๑๑ นิสิตหลักสูตรปริญญาตรี
บัณฑิต สาขาการพัฒนากิจการและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์ รุ่นที่ ๑ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา ได้ศึกษาคุณสมบัติในหัวข้อ “ปัจจัยเชิงสาเหตุความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร”
โดยมี ดร.นุจรี ภาคสัจย์ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมคุณสมบัติซึ่งนิสิตมีความจำเป็น ที่จะขอความอนุเคราะห์ท่าน
เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบ
ความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย เพื่อการศึกษาแก่นิสิตผู้ถือหนังสือคือ นายสกุล กิตติพิรัชต์
พร้อมหนังสือนี้ได้แนบแบบสอบถามของนิสิตดังกล่าวมาแล้วแล้ว หากท่านมีข้อสงสัยประการใดสอบถามนิสิต
โดยตรงที่ ๐๘๑ - ๓๔๐๓๙๘๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

ไพโรจน์

(นายไพโรจน์ ทองภาพ)
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน
คณบดีวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์
โทร. ๐ - ๓๘๓๙ - ๔๙๐๐ ต่อ ๑๖๖
โทรสาร ๐ - ๓๘๓๙ - ๔๙๐๐ ต่อ ๑๑๒



ที่ ศธ. ๖๒๒๓/ว ๒๕๓๔

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา
อ. เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๓๐ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย
เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวรรณ มุสิก
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามจำนวน ๑ ชุด

ตามที่ นายสกุล กิตติพิรัชล รหัสประจำตัว ๕๒๘๗๐๓๑๑ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการพัฒนากิจการและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์ รุ่นที่ ๑ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้ศึกษาคณะนิพนธ์ในหัวข้อ “ปัจจัยเชิงสาเหตุความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร” โดยมี ดร.นุจรี ภาคาลัย เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมคณะนิพนธ์ซึ่งนิตินี้มีความจำเป็น ที่จะขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย เพื่อการศึกษาแก่นิสิตผู้ถือหนังสือคือ นายสกุล กิตติพิรัชล พร้อมหนังสือนี้ได้แนบบแบบสอบถามของนิตินี้ดังกล่าวมาด้วยแล้ว หากท่านมีข้อสงสัยประการใดสอบถามนิตินี้โดยตรงที่ ๐๘๑ - ๓๔๐๓๙๘๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายไพรินทร์ ทองภาพ)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน
คณบดีวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์
โทร. ๐ - ๓๘๓๙ - ๔๙๐๐ ต่อ ๑๖๖
โทรสาร ๐ - ๓๘๓๙ - ๔๙๐๐ ต่อ ๑๑๒



ที่ ศธ. ๖๒๒๓/ว ๒๕๓๔

วิทยาลัยพณิชยศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา
อ. เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๓๐ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย
เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุมิตรา จิระวุฒิรัตน์
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามจำนวน ๑ ชุด

ตามที่ นายสกุล กิตติพิรัชล รหัสประจำตัว ๕๒๘๗๐๓๑๑ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการพัฒนากิจการและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์ รุ่นที่ ๑ วิทยาลัยพณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้ศึกษาคุณนิพนธ์ในหัวข้อ “ปัจจัยเชิงสาเหตุความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร” โดยมี ดร.นุจรี ภาคาลัย เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมคุณนิพนธ์ซึ่งนิสิตมีความจำเป็น ที่จะขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย

วิทยาลัยพณิชยศาสตร์ จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย เพื่อการศึกษาแก่นิสิตผู้ถือหุ้นหนังสือคือ นายสกุล กิตติพิรัชล พร้อมหนังสือนี้ได้แนบบแบบสอบถามของนิสิตดังกล่าวมาด้วยแล้ว หากท่านมีข้อสงสัยประการใดสอบถามนิสิตโดยตรงที่ ๐๘๑ - ๓๔๐๓๙๘๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายไพรินทร์ ทองภาพ)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน
คณบดีวิทยาลัยพณิชยศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยพณิชยศาสตร์
โทร. ๐ - ๓๘๓๙ - ๔๙๐๐ ต่อ ๑๖๖
โทรสาร ๐ - ๓๘๓๙ - ๔๙๐๐ ต่อ ๑๑๒

ภาคผนวก ค

ผลการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (ค่า IOC)

ผลการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (ค่า IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ

แบบสัมภาษณ์ ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญดังรายนามต่อไปนี้

1. ดร.ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์
อาจารย์ประจำวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. ดร.ธีทัต ตรีศิริ โชติ
อาจารย์ประจำวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
3. ดร.อักรกิตต์ พัฒนสัมพันธ์
อาจารย์ประจำคณะวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
วิทยาเขตสระแก้ว
4. ดร.สรศักดิ์ ขาวเหลือง
นักวิชาการอิสระ
5. ดร.สุทธิชัยพงษ์ วัลัญชอารยะ
นักวิชาการอิสระ

ผู้วิจัยได้กำหนดค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแต่ละข้อไม่น้อยกว่า 0.5 (นงลักษณ์ วัชรชัย, 2542) แสดงผลดังนี้

-1 หมายถึง ไม่สอดคล้อง 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ 1 หมายถึง สอดคล้อง

ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
1. ชื่อ – สกุล	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
2. การศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
3. ตำแหน่ง	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
4. สังกัด	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
5. บทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
6. ประสบการณ์ในการทำงาน	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
7. ท่านคิดว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร ควรมีด้านใดบ้าง และเป็นอย่างไร	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
8. ท่านคิดว่าบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ ภายในบุคคลที่ส่งผลต่อความสามารถใน การปรับตัวของบุคลากรมีอะไรบ้าง	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
9. ท่านคิดว่าความรู้และทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์การทำงาน การศึกษา ความรู้และความชำนาญที่ส่งผล ต่อความสามารถในการปรับตัวของ บุคลากรมีอะไรบ้าง	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
10. ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อมการทำงานที่ ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของ บุคลากรมีอะไรบ้าง	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
11. ท่านคิดว่ารูปแบบความสามารถในการ ปรับตัวของบุคลากรมีอะไรบ้าง	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง

ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
12. ท่านคิดว่าผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงานที่เกิดจากความสามารภในการปรับตัวของบุคลากรมีอะไรบ้าง	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
13. ท่านคิดว่าภายใต้สถานการณ์ของการเปลี่ยนแปลงที่ผ่านมาของการทำงานในอดีตของท่าน การที่มีความสามารถในการปรับตัวของท่านมีผลต่อการทำงานของท่านอย่างไร	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
14. ท่านคิดว่าภายใต้สถานการณ์ปัจจุบัน ความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรมีความสำคัญระดับใด ทำไมจึงเป็นเช่นนั้น	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง

ผลการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (ค่า IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ

แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ ดังรายนามต่อไปนี้

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัญญมน วิทยาภูมิ
รองคณบดีฝ่ายการเงินและบัญชี คณะการบัญชีและการจัดการ
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวดี ตันติเศรษฐ
อาจารย์ประจำคณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวรรณ มุสิก
อาจารย์ประจำคณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุมิตรา จิระวุฒิพันธ์
อาจารย์ประจำคณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราพร เปรมพาณิชย์นุกูล
อาจารย์ประจำคณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ผู้วิจัยได้กำหนดค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแต่ละข้อไม่น้อยกว่า 0.5 (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) แสดงผลดังนี้

-1 หมายถึง ไม่สอดคล้อง 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ 1 หมายถึง สอดคล้อง

ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล							
1. เพศ	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
2. อายุ	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
3. ตำแหน่งงานของท่านในปัจจุบัน	1	0	1	1	0	0.60	สอดคล้อง
4. ระดับการศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
5. ประสบการณ์การทำงาน	1	1	1	0	0	0.60	สอดคล้อง

ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
ส่วนที่ 2 แบบสอบถามวัดสมรรถนะส่วนบุคคล							
การเปิดใจรับประสบการณ์							
1. ท่านเป็นคนมองโลกในแง่ดี	1	0	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
2. ท่านยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ไม่ยึดติดกับความคิดของตนเอง	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
3. ท่านมีความกระตือรือร้นในการ เรียนรู้และไม่กลัวที่จะต้องทำอะไร ใหม่ๆ	0	1	1	1	0	0.60	สอดคล้อง
4. ท่านมีทัศนคติในทางบวก	0	0	1	0	0	0.20	ไม่สอดคล้อง
การมีจิตสำนึก							
1. ท่านมีความตั้งใจในการทำงานให้ บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางแผนไว้	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
2. ท่านทำงานด้วยความขยัน หมั่นเพียร และทุ่มเท	0	1	1	0	1	0.60	สอดคล้อง
3. ท่านทำงานด้วยความรับผิดชอบ และ เอาใจใส่ในงาน	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
4. ท่านมีแรงจูงใจในการกระตุ้นเพื่อ ทำงานให้สำเร็จ	0	0	1	0	1	0.40	ไม่สอดคล้อง

ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
ส่วนที่ 3 แบบสอบถามวัดทุนมนุษย์							
ประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา							
1. ท่านเคยเข้าร่วมในการจัดกิจกรรมที่สร้างความเปลี่ยนแปลงในองค์กร เช่น กิจกรรมการลดต้นทุน การปรับโครงสร้างองค์กร เป็นต้น	0	1	1	1	0	0.60	สอดคล้อง
2. ท่านสามารถนำประสบการณ์ในอดีตมาประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ในปัจจุบัน	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
3. ท่านเคยได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในองค์กร	0	0	1	1	0	0.40	ไม่สอดคล้อง
การรับรู้ความสามารถในการทำงาน							
1. ท่านมีความมั่นใจในความสามารถที่จะปฏิบัติงานของท่าน	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
2. ท่านรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อหน้าที่กำลังทำอยู่	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
3. ท่านมีความสามารถหลายด้าน	1	-1	1	0	0	0.20	ไม่สอดคล้อง

ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
ส่วนที่ 4 แบบสอบถามวัดสภาพแวดล้อมการทำงาน							
การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา							
1. ผู้บังคับบัญชาของท่านช่วยกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบและเป้าหมายการทำงานของท่าน	0	1	1	1	0	0.60	สอดคล้อง
2. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของท่าน	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
3. ผู้บังคับบัญชาของท่านเอาใจใส่และรับฟังความคิดเห็นของท่าน	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
4. ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
ความต้องการในงาน							
1. ท่านได้รับภาระงานใหม่ตามการเปลี่ยนแปลงขององค์กร	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
2. ท่านได้รับมอบหมายงานเพิ่มจากการดำเนินงานขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
3. ท่านต้องปฏิบัติงานให้สำเร็จตามระยะเวลาที่องค์กรกำหนด	1	0	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
4. ท่านต้องปฏิบัติงานให้สำเร็จตามงบประมาณที่องค์กรกำหนด	1	0	1	1	1	0.80	สอดคล้อง

ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
การสื่อสาร							
1. ท่านได้รับข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรอย่างเพียงพอ	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
2. ท่านได้รับข่าวสารข้อมูลที่ทำให้เข้าใจถึงสถานการณ์ ความกดดันที่เกิดขึ้นภายในองค์กร	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
3. ท่านได้รับข่าวสารข้อมูลที่ทำให้เข้าใจถึงเป้าหมายและความต้องการขององค์กร	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน							
1. ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
2. เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการทำงาน	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
3. เพื่อนร่วมงานของท่านเต็มใจที่จะให้ความช่วยเหลือเมื่อท่านประสบปัญหา	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง

ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
การสนับสนุนจากองค์กร							
1. องค์กรของท่านให้ข้อมูลเกี่ยวกับกฎระเบียบ และนโยบายต่าง ๆ เพื่อการเตรียมความพร้อมในการทำงานของท่านก่อนเริ่มทำงาน	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
2. องค์กรของท่านให้การสนับสนุนอุปกรณ์ เครื่องไม้เครื่องมือในการทำงานที่เพียงพอและเหมาะสม	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
3. องค์กรของท่านให้การสนับสนุนในการฝึกอบรมและพัฒนา	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
ส่วนที่ 5 แบบสอบถามวัดความสามารถในการปรับตัว							
ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น							
1. ท่านมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
2. ท่านยอมรับความคิดเห็นผู้อื่นที่ดีกว่าเพื่อปรับปรุงการทำงาน	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
3. ท่านพยายามที่จะเข้าใจพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานเพื่อปรับปรุงการทำงานร่วมกัน	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
4. ท่านมีส่วนร่วมในแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในองค์กร	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง

ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
ความสามารถในการเรียนรู้เทคโนโลยีและทักษะใหม่ ๆ							
1. ท่านมีการติดตามเรียนรู้วิธีการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
2. ท่านมีการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกสถานที่เพื่อให้ความรู้และทักษะที่ทันสมัยอยู่เสมอ	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
3. ท่านมีการฝึกอบรมงานเพื่อเตรียมความพร้อมของตนเองสำหรับความต้องการของภาระงานที่เปลี่ยนแปลงไป	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
ความสามารถในการจัดการกับความเครียดในที่ทำงาน							
1. ท่านสามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดีเมื่อพบกับสถานการณ์กดดัน	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
2. ท่านสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานและสามารถส่งมอบงานตามเวลาที่กำหนด	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
3. ท่านสามารถตัดสินใจอย่างใจเย็นและมีสติภายใต้สถานการณ์กดดัน	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง

ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม							
1. ท่านสามารถประสานงานกับเพื่อนร่วมงานต่างชาติได้ดี	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
2. ท่านเต็มใจที่จะทำความเข้าใจแนวคิดและวัฒนธรรมของเพื่อนร่วมงานชาวต่างชาติ	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
3. ท่านเต็มใจที่จะปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานที่จำเป็นในการที่จะทำงานให้ได้ดีร่วมกับผู้อื่น	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
ความสามารถในการมีความคิดสร้างสรรค์							
1. ท่านไม่ลังเลที่จะนำเสนอแนวทางในการบริหารจัดการใหม่ที่แตกต่างกับแนวทางเดิมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
2. ท่านให้ความสนใจเกี่ยวกับแนวคิดที่แปลกใหม่ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
3. ท่านสามารถพัฒนาแนวทางและวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง

ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
ส่วนที่ 6 แบบสอบถามวัดผลลัพธ์จากการปรับตัว							
การมีผลการปฏิบัติงานที่ดี							
1. ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามท้องถ้งการคาดหว้ง	1	1	1	1	0	0.80	สอดคล้อง
2. ท่านได้รับการยอมรับในความสามารถจากผู้บังคับบัญชาของท่าน	0	1	1	1	0	0.60	สอดคล้อง
3. ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน	-1	1	-1	-1	1	-0.20	ไม่สอดคล้อง
การมีความสุขในการทำงาน							
1. ท่านรู้สึกสนุกและมีความสุขในการทำงาน	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
2. ท่านรู้สึกว่างานของท่านมีความสำคัญ	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
3. ท่านรู้สึกพึงพอใจในงานที่ท่านทำ	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
4. ท่านรู้สึกภาคภูมิใจในงานของท่าน	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
มีความตั้งใจที่จะลาออกต่ำ							
1. ท่านแทบไม่เคยคิดที่จะลาออกจากองค์กรไปทำงานที่อื่นเลย	0	1	1	1	0	0.60	สอดคล้อง
2. ท่านวางแผนที่จะทำงานอยู่กับองค์กรนี้เป็นเวลานานเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
3. ท่านรู้สึกภาคภูมิใจและรักในองค์กรของท่าน	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง

คำชี้แจงการแก้ไขข้อคำถามที่ไม่ผ่านค่าดัชนีความสอดคล้อง (ค่า IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ

แบบ สอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญดังรายนามต่อไปนี้

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัญญมน วิทยาภูมิ
รองคณบดีฝ่ายการเงินและบัญชี คณะการบัญชีและการจัดการ
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวดี ตันติเศรษฐ
อาจารย์ประจำคณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวรรณ มุสิก
อาจารย์ประจำคณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุมิตรา จิระวุฒินันท์
อาจารย์ประจำคณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราพร เปรมพาณิชย์นุกูล
อาจารย์ประจำคณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ผู้วิจัยได้กำหนดค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแต่ละข้อไม่น้อยกว่า 0.50 (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ในส่วนของแบบสอบถามที่ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ต่ำกว่า 0.50 นั้นผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงแก้ไขตามความเห็นและคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ ดังต่อไปนี้

1. ข้อคำถามในส่วนที่ 2 แบบสอบถามวัดสมรรถนะส่วนบุคคล ตัวแปรการเปิดใจรับ
ประสบการณ์ข้อที่ 4

คำถามเดิม ท่านมีทัศนคติในทางบวก ได้ค่า IOC 0.20 ไม่สอดคล้อง แก้ไขข้อคำถามใหม่
ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 2 เป็น

คำถามใหม่ ท่านสามารถเปิดใจยอมรับกับการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ

2. ข้อคำถามในส่วนที่ 2 แบบสอบถามวัดสมรรถนะส่วนบุคคล ตัวแปรการมีจิตสำนึก
ข้อที่ 4

คำถามเดิม ท่านมีแรงจูงใจในการกระตุ้นเพื่อทำงานให้สำเร็จ ได้ค่า IOC 0.40
ไม่สอดคล้อง แก้ไขข้อคำถามใหม่ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 1 และ 2 เป็น

คำถามใหม่ ท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยทำงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อให้งาน
สำเร็จตามวัตถุประสงค์

3. ข้อคำถามในส่วนที่ 3 แบบสอบถามวัดทุนมนุษย์ตัวแปรประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมาข้อที่ 3

คำถามเดิม ท่านเคยได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในองค์กรได้ค่า IOC 0.40 ไม่สอดคล้อง แก้ไขข้อคำถามใหม่ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 1 2 และ 3 เป็น

คำถามใหม่ ท่านเคยได้รับมอบหมายความรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาเรื่องเฉพาะที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างทันที่ในองค์กร โดยท่านได้นำประสบการณ์ของท่านมาใช้ในการแก้ไขจนปัญหาต่าง ๆ คลี่คลายไม่เกิดอุปสรรคในการดำเนินงาน

4. ข้อคำถามในส่วนที่ 3 แบบสอบถามวัดทุนมนุษย์ ตัวแปรการรับรู้ความสามารถในการทำงานข้อที่ 3

คำถามเดิม ท่านมีความสามารถหลายด้านได้ค่า IOC 0.20 ไม่สอดคล้อง แก้ไขข้อคำถามใหม่ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 2 เป็น

คำถามใหม่ ท่านมีความสามารถหลายด้านที่เป็นทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

5. ข้อคำถามในส่วนที่ 6 แบบสอบถามวัดผลลัพธ์จากการปรับตัว ตัวแปรการมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ข้อที่ 3

คำถามเดิม ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานได้ค่า IOC 0.20 ไม่สอดคล้อง แก้ไขข้อคำถามใหม่ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 3 เป็น

คำถามใหม่ ท่านมักจะประสบความสำเร็จในการทำงานร่วมกับทีมงานและผู้ร่วมงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ภาคผนวก ง
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถาม

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

“ปัจจัยเชิงสาเหตุความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร”

คำชี้แจง: แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้น เพื่อประกอบกับการทำคุณนิพนธ์ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการพัฒนองค์กรและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์ วิทยาลัยพณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ซึ่งท่านเป็นบุคคลหนึ่งที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์และความคิดเห็นของท่านจะเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยและสร้างองค์ความรู้ในการสร้างตัวแบบความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรต่อไป

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับรูปแบบความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อ – สกุล
2. การศึกษา
3. อายุ
4. ตำแหน่ง
5. บทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ
6. ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร

1. ท่านคิดว่าบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ในบุคคลที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรมีอะไรบ้าง
2. ท่านคิดว่าความรู้และทักษะ ความสามารถ ประสิทธิภาพการทำงาน การศึกษา ความรู้ และความชำนาญที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรมีอะไรบ้าง
3. ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรมีอะไรบ้าง
4. ท่านคิดว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัว นอกจากบุคลิกลักษณะ ความรู้และทักษะ ประสิทธิภาพ รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานแล้ว มีปัจจัยอะไรเพิ่มเติมอีกบ้าง ช่วยอธิบาย

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับรูปแบบความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร

1. ท่านคิดว่าพฤติกรรมลักษณะใดบ้างที่บ่งชี้ในการแสดงออกถึงการที่บุคคลมีความสามารถในการปรับตัวในการทำงาน ให้ท่านช่วยอธิบาย
2. ท่านคิดว่าภายใต้สถานการณ์ของการเปลี่ยนแปลงที่ผ่านมาของการทำงานในอดีตของท่าน การที่มีความสามารถในการปรับตัวของท่านมีผลต่อการทำงานของท่านอย่างไร
3. ท่านคิดว่าภายใต้สถานการณ์ปัจจุบัน ความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรมีความสำคัญระดับใด ทำไมจึงเป็นเช่นนั้น
4. ท่านคิดว่าอะไรเป็นผลลัพธ์ที่สำคัญที่ได้จากการทำงานของบุคคล เมื่อบุคคลนั้นมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการปรับตัว ขอให้ท่านช่วยอธิบาย

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

เลขที่แบบสอบถาม.....



วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

Graduate school of Commerce Burapha University

169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัด
ชลบุรี

แบบสอบถาม

เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร
แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ประกอบการเรียนวิชาการศึกษาค้นคว้า
ด้วยตนเองในหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ผู้ทำการวิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ด้วย
และขอขอบคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ในช่อง () หรือเติมข้อความลงในช่องว่างที่เว้นไว้ให้ตรงตาม
ความเป็นจริง

1. เพศ

- (1) ชาย (2) หญิง

2. อายุ

- (1) 20-29 ปี (2) 30-39 ปี
(3) 40-49 ปี (4) 50 ปีขึ้นไป

3. ตำแหน่ง

- (1) ผู้บริหาร (ผู้จัดการทั่วไป-CEO) (2) ผู้จัดการ (แผนก-ฝ่าย)
(3) วิศวกรผู้ควบคุมงาน (4) พนักงานสำนักงาน
(5) อื่น ๆ (ระบุ.....)

4. ระดับการศึกษา

- (1) ต่ำกว่าปริญญาตรี (2) ปริญญาตรี
(3) ปริญญาโท (4) ปริญญาเอก

5. ประสบการณ์การทำงาน

- (1) น้อยกว่า 10 ปี (2) 10-20 ปี
(3) มากกว่า 20-30 ปี (4) มากกว่า 30 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับสมรรถนะส่วนบุคคล

คำชี้แจง กรุณาตอบคำถามต่อไปนี้ โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

กรุณาเลือกระดับความเห็นด้วยของท่านในแต่ละข้อ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ปานกลาง	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
การเปิดใจรับประสบการณ์					
1. ท่านเป็นคนมองโลกในแง่ดี และมีทัศนคติเชิงบวก					
2. ท่านยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ไม่ยึดติดกับความคิดของตนเอง					
3. ท่านมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และกล้าที่จะทำสิ่งใหม่ๆเสมอ					
4. ท่านสามารถเปิดใจยอมรับกับการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆอยู่เสมอ					
การมีจิตสำนึก					
1. ท่านมีความตั้งใจทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้					
2. ท่านทำงานด้วยความขยัน หมั่นเพียร และทุ่มเทเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงเสมอ					
3. ท่านทำงานด้วยความรับผิดชอบ และเอาใจใส่ในงานทั้งงานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย					
4. ท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยทำงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์					

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับทุนมนุษย์

คำชี้แจง กรุณาตอบคำถามต่อไปนี้ โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

กรุณาเลือกระดับความเห็นด้วยของท่านในแต่ละข้อ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ปานกลาง	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ประสบการณ์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่ผ่านมา					
1. ท่านเคยเข้าร่วมกิจกรรมที่สร้างความเปลี่ยนแปลงในองค์กร เช่น กิจกรรมการลดต้นทุน การปรับโครงสร้างองค์กร เป็นต้น					
2. ท่านสามารถนำประสบการณ์ในอดีตมาประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ในปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม					
3. ท่านเคยได้รับมอบหมายความรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาเรื่องเฉพาะที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างทันท่วงทีในองค์กร โดยท่านได้นำประสบการณ์ของท่านมาใช้ในการแก้ไขปัญหาต่างๆคลี่คลายไม่เกิดอุปสรรคในการดำเนินงาน					
การรับรู้ความสามารถในการทำงาน					
1. ท่านมีความมั่นใจในความสามารถของท่านที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล					
2. ท่านรู้สึกถึงความสำคัญต่องานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน					
3. ท่านมีความสามารถหลายด้านที่เป็นทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน					

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน

คำชี้แจง กรุณาตอบคำถามต่อไปนี้โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

กรุณาเลือกระดับความเห็นด้วยของท่านในแต่ละข้อ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ปานกลาง	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา					
1. ผู้บังคับบัญชาช่วยกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบและเป้าหมายการทำงานของท่านอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอและชัดเจน					
2. ผู้บังคับบัญชาให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของท่าน					
3. ผู้บังคับบัญชาให้ความเอาใจใส่และรับฟังความคิดเห็นของท่าน					
4. ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ					
ความต้องการในงาน					
1. ท่านได้รับภาระงานใหม่ที่ท้าทายความสามารถมากขึ้นตามการเปลี่ยนแปลงขององค์กร					
2. ท่านได้รับมอบหมายงานเพิ่มขึ้นจากการดำเนินงานขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป					
3. ท่านสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามระยะเวลาที่องค์กรกำหนดไว้					
4. ท่านสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จภายใต้งบประมาณที่องค์กรกำหนด					
การสื่อสาร					
1. ท่านได้รับข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างเพียงพอและทันเวลา					
2. ท่านได้รับข่าวสารข้อมูลอย่างทันเวลาที่ทำให้เข้าใจถึงสถานการณ์ ความกดดันที่เกิดขึ้นภายในองค์กร					
3. ท่านได้รับข่าวสารข้อมูลที่ทำให้เข้าใจถึงเป้าหมายและความต้องการขององค์กร					
การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน					
1. ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน					
2. ท่านได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีจากเพื่อนร่วมงานเสมอ					
3. ท่านได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานอย่างเต็มที่เมื่อท่านประสบปัญหา					

กรุณาลือกระดับความเห็นด้วยของท่านในแต่ละข้อ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ปานกลาง	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
การสนับสนุนจากองค์กร					
1. องค์กรของท่านให้ข้อมูลเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ และนโยบายต่างๆในการเตรียมความพร้อมสำหรับการทำงานของท่านก่อนเริ่มทำงาน					
2. องค์กรของท่านให้การสนับสนุนอุปกรณ์ และเครื่องมือสำหรับการทำงานที่เพียงพอและเหมาะสม					
3. องค์กรของท่านให้การสนับสนุนในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					

ส่วนที่ 5 คำถามเกี่ยวกับความสามารถในการปรับตัว

คำชี้แจง กรุณาตอบคำถามต่อไปนี้โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

กรุณาลือกระดับความเห็นด้วยของท่านในแต่ละข้อ	ระดับการตัดสินใจ				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ปานกลาง	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น					
1. ท่านมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน					
2. ท่านยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อนำมาเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงการทำงาน					
3. ท่านพยายามเข้าใจพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานและนำมาเป็นแนวทางเพื่อปรับปรุงการทำงานร่วมกัน					
4. ท่านมีส่วนร่วมในแลกเปลี่ยนความคิดเห็นภายในองค์กร					

กรุณาเลือกระดับความเห็นด้วยของท่านในแต่ละข้อ	ระดับการตัดสินใจ				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ปานกลาง	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ความสามารถในการเรียนรู้เทคโนโลยีและทักษะใหม่ๆ					
1. ท่านติดตามเรียนรู้วิธีการและเทคโนโลยีใหม่เกี่ยวกับงานเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น					
2. ท่านได้รับการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกสถานที่ทำให้มีเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะที่ทันสมัยอยู่เสมอ					
3. ท่านได้รับการฝึกอบรมในงานเพื่อเตรียมความพร้อมของตนเองสำหรับความต้องการของภาระงานที่เปลี่ยนแปลงไป					
ความสามารถในการจัดการกับความเครียดในที่ทำงาน					
1. ท่านสามารถควบคุมอารมณ์เมื่อพบกับสถานการณ์กดดันได้เป็นอย่างดี					
2. ท่านสามารถจัดลำดับความสำคัญและส่งมอบงานตามเวลาที่กำหนดแม้จะเผชิญกับสถานการณ์ที่กดดัน					
3. ท่านสามารถตัดสินใจด้วยดุลยพินิจและความระมัดระวังรอบคอบภายใต้สถานการณ์ที่กดดัน					
ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม					
1. ท่านสามารถประสานงานกับเพื่อนร่วมงานต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
2. ท่านทำความเข้าใจแนวคิด และวัฒนธรรมของเพื่อนร่วมงานต่างประเทศ					
3. ท่านปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานที่จำเป็นในการทำงานให้ได้ประสิทธิภาพร่วมกับผู้อื่น					
ความสามารถในการมีความคิดสร้างสรรค์					
1. ท่านไม่กังวลที่จะนำเสนอแนวทางการบริหารจัดการใหม่ที่แตกต่างกับแนวทางเดิมเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น					
2. ท่านสนใจเกี่ยวกับแนวคิดใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น					
3. ท่านสามารถพัฒนาแนวทางและวิธีการใหม่ๆ ที่ดีกว่าเดิมในการแก้ไขปัญหา					

ส่วนที่ 6 คำถามเกี่ยวกับผลลัพธ์จากการปรับตัว

คำชี้แจง กรุณาตอบคำถามต่อไปนี้ โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

กรุณาเลือกระดับความเห็นด้วยของท่านในแต่ละข้อ	ระดับการตัดสินใจ				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ปานกลาง	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
การมีผลการปฏิบัติงานที่ดี					
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามที่องค์กรคาดหวัง					
2. ท่านได้รับการยอมรับความสามารถในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา					
3. ท่านมักจะประสบความสำเร็จในการทำงานร่วมกับทีมงานและผู้ร่วมงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง					
การมีความสุขในการทำงาน					
1. ท่านสนุกและมีความสุขในสถานที่ทำงาน					
2. งานของท่านมีความสำคัญต่อองค์กร					
3. ท่านพึงพอใจงานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย					
4. ท่านภาคภูมิใจในงานของท่าน					
มีความตั้งใจที่จะลาออกต่ำ					
1. ท่านไม่คิดที่จะลาออกจากองค์กร					
2. ท่านจะทำงานอยู่กับองค์กรนี้ตลอดไป					
3. ท่านภาคภูมิใจและรักในองค์กรอย่างมาก					

ส่วนที่ 7 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

*** ขอขอบคุณทุกท่านที่สละเวลาในการให้ข้อมูลในแบบสอบถามนี้ ***

ภาคผนวก จ

คู่มือผู้บริหารสำหรับประเมินระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร

คู่มือผู้บริหารสำหรับประเมินระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร

จัดทำโดย

นายสกุล กิตติพิรชต: ผู้วิจัย

ดร.นุจรี ภาคาศักดิ์: ที่ปรึกษาหลัก

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช: ที่ปรึกษาร่วม

ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง: ที่ปรึกษาร่วม

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

เมษายน 2560

คำนำ

คู่มือผู้บริหารสำหรับวัดประเมินระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรฉบับนี้ ได้จัดทำขึ้น โดยเป็นผลมาจากการทำวิจัยคุณฉันทิพนธ์ เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร กลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ สาขาวิชา การพัฒนาองค์การ และการจัดการสมรรถนะของมนุษย์ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

โดยคู่มือการวัดฉบับนี้ใช้วัดประเมินระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร เพื่อให้ได้ทราบถึงระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรในองค์การว่ามีความสามารถในการปรับตัวอยู่ในระดับใด ซึ่งมีเกณฑ์ที่ใช้วัดความสามารถในการปรับตัว รวมทั้งหมด 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 สมรรถนะ ประกอบด้วย การเปิดใจรับประสบการณ์ และการมีจิตสำนึก ตอนที่ 2 ทุณมนุษย์ ประกอบด้วย ประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา และการรับรู้ความสามารถในการทำงาน และตอนที่ 3 สภาพแวดล้อมในการทำงาน ประกอบด้วย การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ความต้องการในงาน การสื่อสาร การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน และ การสนับสนุนจากองค์การ

ทั้งนี้ผลการประเมินระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรที่ได้รับจากคู่มือฉบับนี้สามารถนำไปใช้กำหนดแนวทางในการส่งเสริมและช่วยเหลือ รวมทั้งพัฒนาในองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ทำให้บุคลากรสามารถปรับตัวและปฏิบัติงานในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นายสกุล กิตติพิรัช

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	1
สารบัญ	2
ประโยชน์ของคู่มือวัดประเมินระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร	3
วิธีการใช้คู่มือวัดประเมินระดับ	3
ข้อจำกัดของการใช้คู่มือวัดประเมินระดับ	3
เครื่องมือวัดประเมินระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร	4
สรุปการวัดประเมินระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร	12
สรุปผลระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร	13

ประโยชน์ของคู่มือวัดประเมินระดับ

1. เพื่อให้องค์กรรับรู้ผลของการวัดระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรในองค์กร
2. เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้กำหนดแนวทางในการส่งเสริมและช่วยเหลือ รวมทั้งพัฒนาในองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ทำให้บุคลากรสามารถปรับตัวและปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิธีการใช้คู่มือวัดประเมินระดับ

การนำคู่มือวัดประเมินระดับไปใช้

1. สามารถนำคู่มือวัดระดับไปใช้เป็นหนึ่งในตัวชี้วัดในกระบวนการสรรหาบุคลากรขององค์กรเพื่อวัดระดับความสามารถในการปรับตัวของผู้สมัครเข้าทำงาน
2. สามารถนำคู่มือสำหรับประเมินระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรไปใช้ในการประเมินเพื่อให้ทราบถึงระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรแต่ละคน ว่ามีความสามารถในการปรับตัวแต่ละด้านอยู่ในเกณฑ์ใด พร้อมทั้งยังสามารถนำเอาผลลัพธ์ที่ได้มาหาแนวทางส่งเสริมและช่วยเหลือให้พนักงานสามารถปรับตัวในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการจัดทำเป็นแผนฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล
3. สามารถรวบรวมผลลัพธ์ที่ได้นำมาสรุปเป็นภาพรวมระดับความสามารถในการปรับตัวในแต่ละด้านของบุคลากรทั้งองค์กรเพื่อทำการ พัฒนาในองค์ประกอบที่ทำให้พนักงานสามารถปรับตัวและปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถจัดทำออกมาในรูปแบบของงบประมาณและแผนฝึกอบรมและพัฒนาประจำปีขององค์กร

ข้อจำกัดของการใช้คู่มือวัดประเมินระดับ

คู่มือวัดประเมินระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรฉบับนี้ได้ทำการพัฒนาขึ้นโดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลประชากรกลุ่มตัวอย่างคือบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ในประเทศไทย ทั้งนี้การนำไปใช้งานจึงอาจครอบคลุมได้ไม่ทั่วถึงในทุกกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรม อย่างไรก็ตามคู่มือวัดประเมินระดับสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อเป็นแนวทางเบื้องต้นสำหรับประเมินระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมที่ไม่ได้ครอบคลุมรวมทั้งการนำไปใช้กับองค์กรอื่น ๆ ทั่วไป

เครื่องมือวัดประเมินระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ชื่อบริษัท.....
 แผนก/ฝ่าย.....
 ชื่อ นามสกุล

ที่อยู่ เลขที่ ตำบล/แขวง.....
 อำเภอ/เขต..... จังหวัด รหัสไปรษณีย์

โทรศัพท์ แฟกซ์ อีเมล

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามวัดความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย “X” ลงในช่องว่าง “□” ตามเกณฑ์การวัดในช่องของระดับคะแนน
 ที่ตรงกับความเห็นของผู้วัดประเมินและเป็นความจริงมากที่สุดเพียงคำตอบเดียวของแต่ละข้อ
 คำถามและขอความกรุณาตอบครบทุกข้อคำถามดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยด้านสมรรถนะ ประกอบด้วย 2 หมวด ได้แก่ การเปิดใจรับ
 ประสบการณ์ และการมีจิตสำนึก จำนวน 8 ข้อคำถาม

หมวด	ดัชนีบ่งชี้	เกณฑ์การวัด			
		ความเห็นตามดัชนีบ่งชี้	เป็น จริง (ก)	เต็ม (ข)	(ก) X (ข)
หมวดที่ 1 การเปิดใจรับ ประสบการณ์	1.1 ท่านเป็นคนมองโลกในแง่ดี และมีทัศนคติเชิงบวก	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	5	
		เห็นด้วย	4		
		ปานกลาง	3		
		ไม่เห็นด้วย	2		
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1		
	1.2 ท่านยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ไม่ยึดติดกับความคิดของตนเอง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	5	
		เห็นด้วย	4		
		ปานกลาง	3		
		ไม่เห็นด้วย	2		
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1		

หมวด	ดัชนีบ่งชี้	เกณฑ์การวัด			
		ความเห็นตามดัชนีบ่งชี้	เป็นจริง (ก)	เต็ม (ข)	(ก) X (ข)
	1.3 ท่านมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และกล้าที่จะทำสิ่งใหม่ๆเสมอ	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	5	
		เห็นด้วย	4		
		ปานกลาง	3		
		ไม่เห็นด้วย	2		
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1		
	1.4 ท่านสามารถเปิดใจยอมรับกับการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	5	
		เห็นด้วย	4		
		ปานกลาง	3		
		ไม่เห็นด้วย	2		
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1		
หมวดที่ 2 การมีจิตสำนึก	2.1 ท่านมีความตั้งใจทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	5	
		เห็นด้วย	4		
		ปานกลาง	3		
		ไม่เห็นด้วย	2		
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1		
	2.2 ท่านทำงานด้วยความขยัน หมั่นเพียร และทุ่มเทเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงเสมอ	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	5	
		เห็นด้วย	4		
		ปานกลาง	3		
		ไม่เห็นด้วย	2		
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1		
	2.3 ท่านทำงานด้วยความรับผิดชอบและเอาใจใส่ในงานทั้งงานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	5	
		เห็นด้วย	4		
		ปานกลาง	3		
		ไม่เห็นด้วย	2		
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1		
	2.4 ท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยทำงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	5	
		เห็นด้วย	4		
		ปานกลาง	3		
		ไม่เห็นด้วย	2		
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1		

คะแนนรวมเท่ากับ		
คะแนนเฉลี่ย		

ตอนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยด้านทุนมนุษย์ ประกอบด้วย 2 หมวด ได้แก่ ประสิทธิภาพในอดีตที่ผ่านมา และการรับรู้ความสามารถในการทำงาน จำนวน 6 ข้อคำถาม

หมวด	ดัชนีบ่งชี้	เกณฑ์การวัด			
		ความเห็นตามดัชนีบ่งชี้	เป็นจริง (ก)	เต็ม (ข)	(ก) X (ข)
หมวดที่ 1 ประสิทธิภาพ ในอดีต ที่ผ่านมา	1.1 ท่านเคยเข้าร่วมกิจกรรมที่สร้างความเปลี่ยนแปลงในองค์กร เช่น กิจกรรมการลดต้นทุน การปรับโครงสร้างองค์กร เป็นต้น	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	5	
		เห็นด้วย	4		
		ปานกลาง	3		
		ไม่เห็นด้วย	2		
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1		
	1.2 ท่านสามารถนำประสิทธิภาพในอดีตมาประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ในปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	5	
		เห็นด้วย	4		
		ปานกลาง	3		
		ไม่เห็นด้วย	2		
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1		
	1.3 ท่านเคยได้รับมอบหมายความรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาเรื่องเฉพาะที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างทันที่ในองค์กร โดยท่านได้นำประสิทธิภาพของท่านมาใช้ในการแก้ไขปัญหาต่างๆคลี่คลายไม่เกิดอุปสรรคในการดำเนินงาน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	5	
		เห็นด้วย	4		
		ปานกลาง	3		
		ไม่เห็นด้วย	2		
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1		
หมวดที่ 2 การรับรู้ ความสามารถ ในการทำงาน	2.1 ท่านมีความมั่นใจในความสามารถของท่านที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	5	
		เห็นด้วย	4		
		ปานกลาง	3		
		ไม่เห็นด้วย	2		
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1		

หมวด	ดัชนีบ่งชี้	เกณฑ์การวัด			
		ความเห็นตามดัชนีบ่งชี้	เป็นจริง (ก)	เต็ม (ข)	(ก) X (ข)
หมวดที่ 2 การรับรู้ ความสามารถ ในการทำงาน (ต่อ)	2.2 ท่านรู้สึกถึงความสำคัญต่องานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	5	
		เห็นด้วย	4		
		ปานกลาง	3		
		ไม่เห็นด้วย	2		
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1		
	2.3 ท่านมีความสามารถหลายด้านที่เป็นทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	5	
		เห็นด้วย	4		
		ปานกลาง	3		
		ไม่เห็นด้วย	2		
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1		
คะแนนรวมเท่ากับ					
คะแนนเฉลี่ย					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ประกอบด้วย 5 หมวด ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ความต้องการในงาน การสื่อสาร การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน และการสนับสนุนจากองค์กร จำนวน 17 ข้อคำถาม

หมวด	ดัชนีปัจจัย	เกณฑ์การวัด			
		ความเห็นตามดัชนีปัจจัย	เป็นจริง (ก)	เต็ม (ข)	(ก) X (ข)
หมวดที่ 1 การสนับสนุน จากผู้บังคับ บัญชา	1.1 ผู้บังคับบัญชาช่วยกำหนดขอบเขต ความรับผิดชอบและเป้าหมายการ ทำงานของท่านอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอและชัดเจน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	5	
		เห็นด้วย	4		
		ปานกลาง	3		
		ไม่เห็นด้วย	2		
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1		
	1.2 ผู้บังคับบัญชาให้ข้อมูลย้อนกลับ เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของท่าน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	5	
		เห็นด้วย	4		
		ปานกลาง	3		
		ไม่เห็นด้วย	2		
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1		
	1.3 ผู้บังคับบัญชาให้ความเอาใจใส่ และรับฟังความคิดเห็นของท่าน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	5	
		เห็นด้วย	4		
		ปานกลาง	3		
		ไม่เห็นด้วย	2		
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1		
	1.4 ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นที่ ปรึกษาและให้คำแนะนำในการ ปฏิบัติงานให้สำเร็จ	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	5	
		เห็นด้วย	4		
		ปานกลาง	3		
		ไม่เห็นด้วย	2		
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1		

หมวด	ดัชนีบ่งชี้	เกณฑ์การวัด				
		ความเห็นตามดัชนีบ่งชี้	เป็นจริง (ก)	เต็ม (ข)	(ก) X (ข)	
หมวดที่ 2 ความต้องการ ในงาน	2.1 ท่านได้รับการระงานใหม่ที่ท้าทาย ความสามารถมากขึ้นตามการ เปลี่ยนแปลงขององค์กร	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	
		เห็นด้วย	4			
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
	2.2 ท่านได้รับมอบหมายงานเพิ่มขึ้น จากการดำเนินงานขององค์กรที่ เปลี่ยนแปลงไป	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	
		เห็นด้วย	4			
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
	2.3 ท่านสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จ ตามระยะเวลาที่องค์กรกำหนดไว้	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	
		เห็นด้วย	4			
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
	2.4 ท่านสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จ ภายใต้งบประมาณที่องค์กรกำหนด	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	
		เห็นด้วย	4			
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
หมวดที่ 3 การสื่อสาร	3.1 ท่านได้รับข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับ การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างเพียงพอ และทันเวลา	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	
		เห็นด้วย	4			
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			

หมวด	ดัชนีบ่งชี้	เกณฑ์การวัด				
		ความเห็นตามดัชนีบ่งชี้	เป็นจริง (ก)	เต็ม (ข)	(ก) X (ข)	
	3.2 ท่านได้รับข่าวสารข้อมูลอย่างทันเวลาที่ทำให้เข้าใจถึงสถานการณ์ความกดดันที่เกิดขึ้นภายในองค์กร	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	
		เห็นด้วย	4			
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
	3.3 ท่านได้รับข่าวสารข้อมูลที่ทำให้เข้าใจถึงเป้าหมายและความต้องการขององค์กร	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	
		เห็นด้วย	4			
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
หมวดที่ 4 การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน	4.1 ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	
		เห็นด้วย	4			
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
	4.2 ท่านได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีจากเพื่อนร่วมงานเสมอ	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	
		เห็นด้วย	4			
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
	4.3 ท่านได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานอย่างเต็มที่เมื่อท่านประสบปัญหา	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	
		เห็นด้วย	4			
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			

หมวด	ดัชนีบ่งชี้	เกณฑ์การวัด			
		ความเห็นตามดัชนีบ่งชี้	เป็นจริง (ก)	เต็ม (ข)	(ก) X (ข)
หมวดที่ 5 การสนับสนุน จากองค์กร	5.1 องค์กรของท่านให้ข้อมูลเกี่ยวกับกฎระเบียบ และนโยบายต่างๆในการเตรียมความพร้อมสำหรับการทำงานของท่านก่อนเริ่มทำงาน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	5	
		เห็นด้วย	4		
		ปานกลาง	3		
		ไม่เห็นด้วย	2		
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1		
	5.2 องค์กรของท่านให้การสนับสนุนอุปกรณ์ และเครื่องมือสำหรับการทำงานที่เพียงพอและเหมาะสม	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	5	
		เห็นด้วย	4		
		ปานกลาง	3		
		ไม่เห็นด้วย	2		
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1		
	5.3 องค์กรของท่านให้การสนับสนุนในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	5	
		เห็นด้วย	4		
		ปานกลาง	3		
		ไม่เห็นด้วย	2		
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1		
คะแนนรวมเท่ากับ					
คะแนนเฉลี่ย					

สรุปการวัดประเมินระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร

สรุปคะแนนการวัดประเมินระดับที่ได้รับ

หมวด	รวมคะแนนเฉลี่ย ที่ได้ (1)	ถ่วงน้ำหนัก (2)	คะแนนการ ประเมิน (1) x (2)
ตอนที่ 1 สมรรถนะ		0.425	
ตอนที่ 2 ทุณมนุษย์		0.153	
ตอนที่ 3 สภาพแวดล้อมการทำงาน		0.162	
ผลรวมคะแนนการวัดประเมินระดับ			

ตารางพิจารณาเกณฑ์ประเมินระดับความสามารถในการปรับตัว

เกณฑ์ประเมินระดับความสามารถในการปรับตัว แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ	เกณฑ์ค่าคะแนน	ระดับความสามารถในการปรับตัว
A	3.207 – 3.700	ดีเยี่ยม
B	2.713 – 3.206	ดีมาก
C	2.220 – 2.712	ดี
D	1.727 – 2.219	เกือบดี
E	1.233 – 1.726	พอใช้
F	0.740 – 1.232	ต้องปรับปรุง

สรุปผลการวัดประเมินระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร

โปรดทำเครื่องหมาย “X” ลงในช่องว่าง “□” ที่ตรงกับเกณฑ์การแปลค่าผลลัพธ์ของคะแนนที่ได้รับจากการวัดประเมินระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร

- ความสามารถในการปรับตัวอยู่ในระดับดีเยี่ยม
- ความสามารถในการปรับตัวอยู่ในระดับดีมาก
- ความสามารถในการปรับตัวอยู่ในระดับดี
- ความสามารถในการปรับตัวอยู่ในระดับเกือบดี
- ความสามารถในการปรับตัวอยู่ในระดับพอใช้
- ความสามารถในการปรับตัวอยู่ในระดับต้องปรับปรุง

ข้อเสนอแนะ

..... ผู้วัดประเมินผล

(.....)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

แบบตัวอย่างการคำนวณการวัดประเมินระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร ตอนที่ 1

ตอนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยด้านสมรรถนะ ประกอบด้วย 2 หมวด ได้แก่ การเปิดใจรับ
ประสบการณ์ และการมีจิตสำนึก จำนวน 8 ข้อคำถาม

หมวด	ดัชนีปัจจัย	เกณฑ์การวัด				
		ความเห็นตามดัชนีปัจจัย	เป็นจริง (ก)	เต็ม (ข)	(ก) X (ข)	
หมวดที่ 1 การเปิดใจรับ ประสบการณ์	1.1 ท่านเป็นคนมองโลกในแง่ดี และมีทัศนคติเชิงบวก	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
	1.2 ท่านยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ไม่ยึดติดกับความคิดของตนเอง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
	1.3 ท่านมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และกล้าที่จะทำสิ่งใหม่ๆ เสมอ	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
	1.4 ท่านสามารถเปิดใจยอมรับกับการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			

หมวด	ดัชนีบ่งชี้	เกณฑ์การวัด				
		ความเห็นตามดัชนีบ่งชี้	เป็นจริง (ก)	เต็ม (ข)	(ก) X (ข)	
หมวดที่ 2 การมีจิตสำนึก	2.1 ท่านมีความตั้งใจทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
	2.2 ท่านทำงานด้วยความขยัน หมั่นเพียร และทุ่มเทเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงเสมอ	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
	2.3 ท่านทำงานด้วยความรับผิดชอบ และเอาใจใส่ในงานทั้งงานในหน้าที่ และงานที่ได้รับมอบหมาย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
	2.4 ท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยทำงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
คะแนนรวมเท่ากับ				40	160	
คะแนนเฉลี่ย				4		

ตอนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยด้านทุนมนุษย์ ประกอบด้วย 2 หมวด ได้แก่ ประสิทธิภาพในอดีตที่ผ่านมา และการรับรู้ความสามารถในการทำงาน จำนวน 6 ข้อคำถาม

หมวด	ดัชนีบ่งชี้	เกณฑ์การวัด				
		ความเห็นตามดัชนีบ่งชี้	เป็นจริง (ก)	เต็ม (ข)	(ก) X (ข)	
หมวดที่ 1 ประสิทธิภาพ ในอดีต ที่ผ่านมา	1.1 ท่านเคยเข้าร่วมกิจกรรมที่สร้างความเปลี่ยนแปลงในองค์กร เช่น กิจกรรมการลดต้นทุน การปรับโครงสร้างองค์กร เป็นต้น	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
	1.2 ท่านสามารถนำประสิทธิภาพในอดีตมาประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ในปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
	1.3 ท่านเคยได้รับมอบหมายรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาเรื่องเฉพาะที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างทันที่ในองค์กร โดยท่านได้นำประสิทธิภาพของท่านมาใช้ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ คลี่คลายไม่เกิดอุปสรรคในการดำเนินงาน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
หมวดที่ 2 การรับรู้ ความสามารถ ในการทำงาน	2.1 ท่านมีความมั่นใจในความสามารถของท่านที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			

หมวด	ดัชนีบ่งชี้	เกณฑ์การวัด				
		ความเห็นตามดัชนีบ่งชี้	เป็นจริง (ก)	เต็ม (ข)	(ก) X (ข)	
หมวดที่ 2 การรับรู้ ความสามารถ ในการทำงาน (ต่อ)	2.2 ท่านรู้สึกถึงความสำคัญต่องานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
	2.3 ท่านมีความสามารถหลายด้านที่เป็นทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
คะแนนรวมเท่ากับ				30	120	
คะแนนเฉลี่ย				4		

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ประกอบด้วย 5 หมวด ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ความต้องการในงาน การสื่อสาร การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน และการสนับสนุนจากองค์กร จำนวน 17 ข้อคำถาม

หมวด	ดัชนีปัจจัย	เกณฑ์การวัด				
		ความเห็นตามดัชนีปัจจัย	เป็นจริง (ก)	เต็ม (ข)	(ก) X (ข)	
หมวดที่ 1 การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา	1.1 ผู้บังคับบัญชาช่วยกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบและเป้าหมายการทำงานของท่านอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอและชัดเจน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
	1.2 ผู้บังคับบัญชาให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของท่าน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
	1.3 ผู้บังคับบัญชาให้ความเอาใจใส่และรับฟังความคิดเห็นของท่าน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
	1.4 ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			

หมวด	ดัชนีบ่งชี้	เกณฑ์การวัด				
		ความเห็นตามดัชนีบ่งชี้	เป็นจริง (ก)	เต็ม (ข)	(ก) X (ข)	
หมวดที่ 2 ความต้องการ ในงาน	2.1 ท่านได้รับการระงานใหม่ที่ท้าทาย ความสามารถมากขึ้นตามการ เปลี่ยนแปลงขององค์กร	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
	2.2 ท่านได้รับมอบหมายงานเพิ่มขึ้น จากการดำเนินงานขององค์กรที่ เปลี่ยนแปลงไป	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
	2.3 ท่านสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จ ตามระยะเวลาที่องค์กรกำหนดไว้	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
	2.4 ท่านสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จ ภายใต้งบประมาณที่องค์กรกำหนด	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			

หมวด	ดัชนีบ่งชี้	เกณฑ์การวัด				
		ความเห็นตามดัชนีบ่งชี้	เป็นจริง (ก)	เต็ม (ข)	(ก) X (ข)	
หมวดที่ 3 การสื่อสาร	3.1 ท่านได้รับข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างเพียงพอและทันเวลา	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
	3.2 ท่านได้รับข่าวสารข้อมูลอย่างทันเวลาที่ทำให้เข้าใจถึงสถานการณ์ความกดดันที่เกิดขึ้นภายในองค์กร	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
	3.3 ท่านได้รับข่าวสารข้อมูลที่ทำให้เข้าใจถึงเป้าหมายและความต้องการขององค์กร	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
หมวดที่ 4 การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน	4.1 ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			

หมวด	ดัชนีบ่งชี้	เกณฑ์การวัด				
		ความเห็นตามดัชนีบ่งชี้	เป็นจริง (ก)	เต็ม (ข)	(ก) X (ข)	
หมวดที่ 4 การสนับสนุน จากเพื่อน ร่วมงาน (ต่อ) ร่วมงาน	4.2 ท่านได้รับความร่วมมือในการ ปฏิบัติงานเป็นอย่างดีจากเพื่อน ร่วมงานเสมอ	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
	4.3 ท่านได้รับความช่วยเหลือจาก เพื่อนร่วมงานอย่างเต็มที่เมื่อท่าน ประสบปัญหา	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4			
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
หมวดที่ 5 การสนับสนุน จากองค์กร	5.1 องค์กรของท่านให้ข้อมูลเกี่ยวกับ กฎ ระเบียบ และนโยบายต่างๆในการ เตรียมความพร้อมสำหรับการทำงาน ของท่านก่อนเริ่มทำงาน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
	5.2 องค์กรของท่านให้การสนับสนุน อุปกรณ์ และเครื่องมือสำหรับการทำงาน ที่เพียงพอและเหมาะสม	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
	5.3 องค์กรของท่านให้การสนับสนุน ในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะใน การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5		5	20
		เห็นด้วย	4	X		
		ปานกลาง	3			
		ไม่เห็นด้วย	2			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1			
คะแนนรวมเท่ากับ					85	340
คะแนนเฉลี่ย					4	

สรุปการวัดประเมินระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร

สรุปคะแนนการวัดประเมินระดับที่ได้รับ

หมวด	รวมคะแนน เฉลี่ยที่ได้ (1)	ถ่วงน้ำหนัก (2)	คะแนนการ ประเมิน (1) x (2)
ตอนที่ 1 สมรรถนะ	4	0.425	1.700
ตอนที่ 2 ทุณมนุษย์	4	0.153	0.612
ตอนที่ 3 สภาพแวดล้อมการทำงาน	4	0.162	0.648
ผลรวมคะแนนการวัดประเมินระดับ			2.960

ตารางพิจารณาเกณฑ์ประเมินระดับความสามารถในการปรับตัว

เกณฑ์ประเมินระดับความสามารถในการปรับตัว แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ	เกณฑ์ค่าคะแนน	ระดับความสามารถในการปรับตัว
A	3.207 – 3.700	ดีเยี่ยม
B	2.713 – 3.206	ดีมาก
C	2.220 – 2.712	ดี
D	1.727 – 2.219	เกือบดี
E	1.233 – 1.726	พอใช้
F	0.740 – 1.232	ต้องปรับปรุง

สรุปผลการวัดประเมินระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร

โปรดทำเครื่องหมาย “X” ลงในช่องว่าง “ □ ” ที่ตรงกับเกณฑ์การแปลค่าผลลัพธ์ของคะแนนที่ได้รับจากการวัดประเมินระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร

- ความสามารถในการปรับตัวอยู่ในระดับดีเยี่ยม
- ความสามารถในการปรับตัวอยู่ในระดับดีมาก
- ความสามารถในการปรับตัวอยู่ในระดับดี
- ความสามารถในการปรับตัวอยู่ในระดับเกือบดี
- ความสามารถในการปรับตัวอยู่ในระดับพอใช้
- ความสามารถในการปรับตัวอยู่ในระดับต้องปรับปรุง

ข้อเสนอแนะ

..... ผู้วัดประเมินผล

(.....)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....