

ความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน ที่ส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถของ
พนักงาน ประสิทธิภาพของงาน ประสิทธิภาพของงาน และความจงรักภักดีต่อ
องค์กร กรณีศึกษา บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด

Employee Adaptation Competency Effect on Employee Empowerment,
Job Efficiency, Job Effectiveness, and Organizational Loyalty :
A Case Study of Doi Kham Food Products Co., Ltd.

ณัฐวัฒน์ ลิ้มปัสสุพงษ์ และสุภาวิตา อินทรพาณิชย์²
Chattawat Limpsurapong¹ and Supawita Intarapanich²

Received : September 28, 2021 Revised : January 26, 2022 Accepted : February 15, 2022

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน การเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน ประสิทธิภาพของงาน ประสิทธิภาพของงาน และความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานสายงานวิศวกรรมและการผลิต บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จำนวน 274 คน และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ ใช้การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบสมมติฐาน

งานวิจัยพบว่า ความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน ด้านการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเพิ่มพูนความชำนาญ ความสามารถในการเรียนรู้อย่างเป็นพลวัตมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเพิ่มพูนความรู้ และการตระหนักการทำงานในเชิงรุกมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการปรับทัศนคติในการทำงาน ส่วนการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน ด้านการเพิ่มพูนความชำนาญมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิภาพของงาน และประสิทธิภาพของงาน ในขณะที่ประสิทธิภาพของงาน และประสิทธิภาพของงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อ ความจงรักภักดีต่อองค์กร ระยะเวลาในการทำงานของพนักงานที่เกินกว่า 10 ปีขึ้นไป มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการเพิ่มพูนความชำนาญ การปรับทัศนคติในการทำงานของพนักงาน ประสิทธิภาพของงาน และความจงรักภักดีต่อองค์กร

คำสำคัญ : ความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน การเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน ประสิทธิภาพของงาน ประสิทธิภาพของงาน ความจงรักภักดีต่อองค์กร

* อาจารย์ คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

* Lecturer, Faculty of Liberal Arts and Management Science, Kasetsart University

² อาจารย์ คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตคลองหลวง

² Lecturer, Faculty of Industry and Technology, Rajamangala University of Technology Isan Sakonnakhon Campus

Abstract

This study aims to investigate the relationship of employee adaptation competency, employee empowerment, job efficiency, job effectiveness, and organizational loyalty. Data were collected 274 innovation and production employees of Doi Kham Food Products Co., Ltd. Questionnaire is used to collected data. Multiple regression is used to analyze all hypotheses.

The results indicate that continuous process improvement of employee adaptation competency have positive relate to skill enhancement. Dynamic learning capability have positive relate to knowledge enhancement. In addition, proactive working awareness have positive relate to attitude adjustment. Beside that skill enhancement have positive relate to job efficiency and job effectiveness. Finally, both job efficiency and job effectiveness have positive relate to organizational loyalty. Job experience have positive relate to skill enhancement, attitude adjustment, job efficiency, and organizational loyalty.

Keywords : Employees Adaptation Competency, Employee Empowerment, Job Efficiency, Job Effectiveness, Organizational Loyalty

1. บทนำ

ปัจจุบันยุคโลกาภิวัตน์ เป็นยุคแห่งการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลง ที่มีการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ชั้นชั้น โดยมีการเปลี่ยนจากสังคมอุตสาหกรรมมาสู่ยุคของสังคม ข่าวสาร ที่มีการติดต่อสื่อสารถึงกันตลอดเวลา และติดต่อกัน ได้อย่างไร้พรมแดน ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์ เป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลให้สังคมมนุษย์ มีการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจ ด้านเทคโนโลยี ด้านการศึกษา รวมถึงด้านสังคม มุ่งเน้นไปในทิศทาง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยยึดคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหารงานและดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้ (Christensen et al., 2015)

ในปัจจุบันทุกวันนี้ ทุกๆ ธุรกิจให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนเป็นอย่างมาก ทรัพยากรบุคคลเป็นเหมือน ชุมทรัพย์ที่มีค่าขององค์กร โดยเน้นการพัฒนาในทุกมิติของชีวิตอย่างสมดุล ทั้งในด้านร่างกาย จิตใจ ความรู้ ความสามารถ เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพในชีวิตในการทำงานที่ดี จึงสำคัญอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องบริหารจัดการ ทรัพยากรด้านบุคคลการให้มีความสุขในการทำงาน มีความพึงพอใจในงาน มีความเชื่อมั่นและเกิดทัศนคติที่ดีต่อ องค์กร จะส่งผลให้บุคลากรมีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล และเมื่อพนักงานสามารถ ทำงาน ได้ ตามเป้าหมายก็จะส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร (Aruldoss et al., 2021) จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็น ได้ว่าทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจในยุคปัจจุบันเป็นอย่างมาก

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโคโรนาไวรัสก่อให้เกิดผลกระทบในวงกว้าง ทั้งในเรื่องของระบบ เศรษฐกิจ ระบบการผลิต การดำเนินงานของธุรกิจ รวมไปถึงการดำเนินชีวิตประจำวัน โควิด-19 ทำให้ทุก ๆ ธุรกิจ และพนักงานต้องเกิดการปรับตัวครั้งใหญ่เพื่อสร้างความอยู่รอดให้กับธุรกิจ ทั้งนี้ไม่ว่าทุกคนหรือทุกองค์กรจะมี ความสามารถในการปรับตัวที่รวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ ธุรกิจ และพนักงานที่ไม่มีการเตรียมการสำหรับการ เปลี่ยนแปลงอาจทำให้ได้รับผลกระทบอย่างรุนแรง Ginevra และคณะ (2018) กล่าวว่า การจะปรับตัวได้ขององค์กร ไม่ได้ ขึ้นอยู่เพียงนโยบายหรือกลยุทธ์ของผู้บริหาร แต่รวมไปถึงพนักงานทุกระดับที่มีอยู่ในองค์กรต้องมีการเรียนรู้

และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนทัศนคติในการทำงานอยู่ตลอดเวลา จะทำให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินการ ที่ดีส่งผลให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร และเป็นไปตามความมุ่งหวังของตนเองอยู่เสมอ Andersen (2015) อธิบายว่า พนักงานหลายคน มีแนวคิดในการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา และ มีการปรับเปลี่ยนแนวคิดในการทำงานเพื่อแสวงหาโอกาสที่ดี เป็นการเพิ่มความสามารถให้กับตนเองในการทำงาน Charbonnier-Voirin และ Roussel (2012) อธิบายว่า ความสามารถของพนักงานที่เพิ่มขึ้นเป็นการสร้างให้ธุรกิจเกิด ความได้เปรียบในการแข่งขัน และอยู่รอดได้ภายใต้สถานการณ์ที่มีความรุนแรง

บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด เริ่มเกิดขึ้นในปี พ.ศ.2515 เนื่องมาจากการเสด็จในพื้นที่ทุรกันดารของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร และทรงมีพระราชวิสัยทัศน์ในการจัดปัญหาความเดือดร้อน ความขัดแย้ง และความทุกข์ยากของราษฎรในพื้นที่ มีพระราชดำริให้ก่อตั้งสหกรณ์ชาวเขาเพื่อเพาะปลูกพืชเมืองหนาว อาทิ พืช บัวย สตรอว์เบอร์รี ฯลฯ และสร้างโรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปแห่งที่ 1 ขึ้นที่อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อช่วยเหลือด้านการรับซื้อผลผลิตทางการเกษตรจากชาวเขา และคนในพื้นที่ ในราคาเป็นธรรม และนำมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ภายใต้เครื่องหมายการค้า “ดอยคำ” ซึ่งเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับผลผลิตทางการเกษตร และยังช่วยลดปัญหาด้านสังคมต่าง ๆ ในพื้นที่ไม่ว่าจะเป็นปัญหายาเสพติด การแบ่งแยกดินแดน ปัญหาด้านการอุปโภคบริโภค นอกจากการนั้นยังจัดหาช่องทางกระจายสินค้าสู่ตลาด พัฒนางานวิจัย และค้นคว้าทางวิชาการ เพื่อปรับปรุงผลผลิตทางการเกษตร การแปรรูปผลผลิตที่ได้จากการพัฒนาตามแนวพระราชดำริอุตสาหกรรมเกษตรเพื่อการพัฒนาชนบท และในเวลาต่อมาขยายผลไปยังพื้นที่ต่าง ๆ จนเกิดเป็นโรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูปทั้ง 4 แห่ง และก่อตั้งขึ้นเป็นบริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ในปี 2537 โดยรวบรวมโรงงานหลวงฯ ทั้ง 4 แห่งไว้ด้วยกัน

บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ดำเนินธุรกิจด้านการแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร มากกว่า 40 ปี ต้องเผชิญกับสภาพการแข่งขัน การกีดกันทางการตลาด และเปลี่ยนแปลงของโลกในด้านเทคโนโลยีต่างๆ ที่ทำให้ลูกค้ามีพฤติกรรมการอุปโภคบริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งการแพร่ระบาดของโรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิต บริษัทตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร และกลยุทธ์การทำงานระดับองค์กร ระดับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในระยะต่าง ๆ ที่กระตุ้นให้พนักงานแสดงออกทางความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ เสริมสร้างให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาให้พนักงานมีความรู้ความสามารถเป็นคนดอยคำที่มีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จในการทำงาน เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ตามเป้าประสงค์หลักขององค์กร

วัตถุประสงค์งานวิจัย

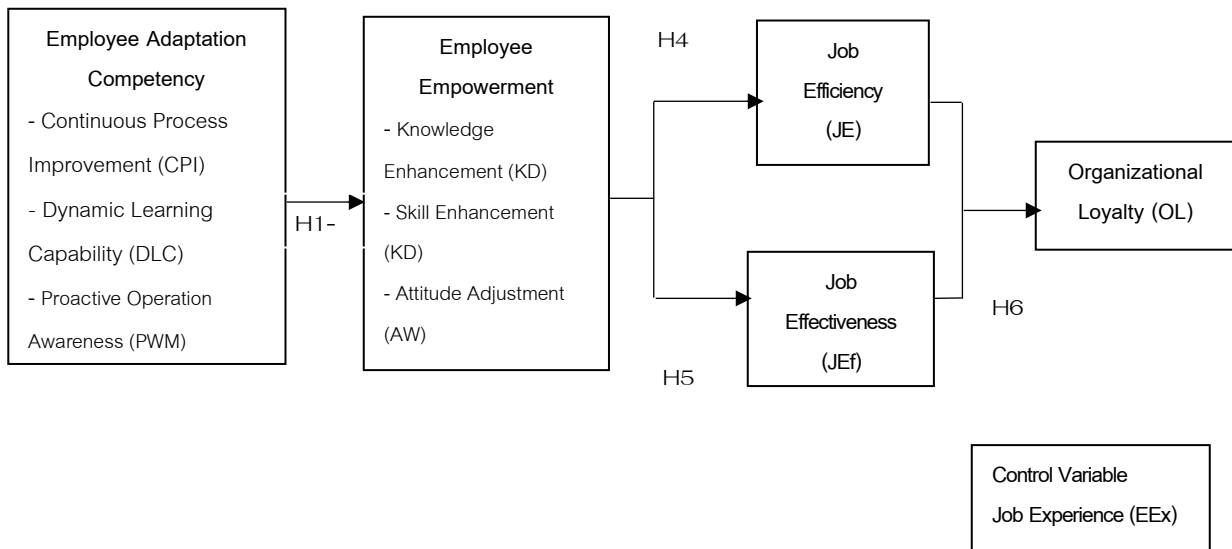
1. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสามารถในการปรับตัวของพนักงานที่ส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของงาน
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของงาน
4. เพื่อศึกษาอิทธิพลของประสิทธิภาพของงานและประสิทธิผลของงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร

2. เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสมมติฐานงานวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ความสามารถในการปรับตัวของพนักงานในองค์กรได้ถูกกำหนดให้เป็นตัวแปรอิสระ และมีความสัมพันธ์ต่อการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน ประสิทธิภาพของงาน และประสิทธิผลของงาน และความจงรักภักดีต่อองค์กร จากวัตถุประสงค์ข้างต้นสามารถสรุปกรอบแนวคิดได้ ดังนี้

รูปภาพประกอบ 1

โมเดลของความสามารถในการปรับตัวของพนักงานในองค์กร การเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน ประสิทธิภาพของงาน ประสิทธิผลของงาน และความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยมีระยะเวลาในการทำงานเป็นตัวแปรควบคุม



จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยเห็นว่า ความสามารถในการปรับตัวของพนักงานมีความสัมพันธ์กับการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน ตามทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic capability) ของ Teece และคณะ (1997) ได้ให้ความหมายของความสามารถเชิงพลวัตไว้ว่า เป็นความสามารถในการบูรณาการ การสร้าง และการปรับปรุงความสามารถที่มี โดยพิจารณาจากกระบวนการทำงานและทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมและได้เปรียบในการแข่งขัน Helfat (1997) อธิบายว่า เป็นสมรรถนะหรือเป็นความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยการปรับเปลี่ยนกระบวนการ และกรรมวิธีต่าง ๆ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน Winter (2003) กล่าวว่า เป็นการดำเนินการเพื่อปรับปรุง สร้าง และพัฒนาความสามารถพื้นฐานอย่างต่อเนื่อง Zollo และ Winter (2002) อธิบายว่า เป็นความสามารถในการเรียนรู้อย่างเป็นพลวัต เพื่อนำไปสู่กระบวนการพัฒนาการทำงานที่จะทำให้เกิด ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ความสามารถในการปรับตัว (Employee Adaptation Competency)

Pulakos และคณะ (2000) ให้ความหมายการปรับตัวว่า เป็นความสามารถในด้านต่าง ๆ ของบุคคลในการเรียนรู้ การติดต่อสื่อสาร การแก้ไข ปัญหาอย่างมีแบบแผน เพราะหากไม่มีการปรับตัวจะเกิดความไม่สบายใจ หรือทำให้เกิดความเครียดขึ้นมาได้ Kozlowski และ Bell (2003) ให้ความหมายว่า เป็นการใช้ทักษะความรู้ จากการเรียนรู้

ให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่แปลก ใหม่ และมีความซับซ้อนมากขึ้น เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่ดำรงอยู่ Tucker และ Gunther (2009) อธิบายว่า เป็นความสามารถในการตัดสินใจปรับเปลี่ยน เพื่อตอบสนองต่องาน และความเครียดที่มีมากขึ้น และตอบสนองต่อความท้าทายใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น Andersen (2015) กล่าวว่า เป็นการรับมือกับปัญหา หรือการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นเพื่อให้องค์กรและพนักงานมีความยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนกระบวนการได้ทันผ่านกระบวนการปรับปรุงการทำงาน การเรียนรู้งานที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการปรับเปลี่ยนแนวคิดในการทำงานเพื่อเป็นพื้นฐานในการดำเนินงาน เป็นแนวทางในการตัดสินใจที่มีประสิทธิผลสามารถสร้างศักยภาพในองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้ตามที่ต้องการ สกฤต กิตติพิรัช (2560) อธิบายว่า เป็นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกระบวนการทำงาน และความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป จากที่กล่าวมาข้างต้น ความสามารถในการปรับตัวของพนักงานจึงหมายถึง การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานเพื่อเพิ่มความสามารถให้กับตนเอง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างผลการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด ทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย

2.1.1 การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Process Improvement) หมายถึง การพัฒนากระบวนการ และดำเนินการปรับปรุงคุณภาพของขั้นตอนการทำงาน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ของงานที่ดีขึ้นเสมอ Oliver และคณะ (2002) ให้ความหมายของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ว่าเป็นการสร้าง และพัฒนาความสามารถที่มีอยู่ของบุคคล เพื่อพัฒนาขีดความสามารถซึ่งจะส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ Hambacha และคณะ (2017) กล่าวถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องว่า เป็นการปรับปรุงหลากหลายรูปแบบแตกต่างกัน แต่ละเป้าหมาย โดยมุ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถของบุคลากรเพื่อพัฒนาขีดความสามารถ และสามารถวัดประสิทธิภาพของงาน และประสิทธิผลของงานได้ด้วยตัวชี้วัดอย่างง่าย

2.1.2 ความสามารถในการเรียนรู้อย่างเป็นพลวัต (Dynamic Learning Capability) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางความคิด และพฤติกรรม เพื่อทำให้เกิดการพัฒนาการทำงานที่ดีเยี่ยมจากประสบการณ์ ทักษะคติในการแก้ไขปัญหา การฝึกฝนผ่านการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ เพื่อก่อให้เกิดเป็นองค์ความรู้ และนำไปพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ลดการเกิดข้อผิดพลาดในงาน และช่วยจัดการปัญหาต่าง ๆ ได้ดีขึ้น Marquardt (1996) ให้ความหมายการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องหรือพลวัตการเรียนรู้ว่า เป็นกระบวนการเรียนรู้ของบุคคล ในองค์กรที่ทำ และส่งต่อให้กันผ่านตัวบุคคล ทีม หรือองค์กรที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในบุคคลในแต่ละระดับ เพื่อ สร้างเป็นองค์ความรู้ที่มีอยู่ทั้งในตัวบุคคล ทีม หรือองค์กร Giniuniene และ Jurksiene (2015) คือการเรียนรู้ผ่าน กระบวนการที่ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ขององค์กร ช่วยให้มีรายได้เปรียบทางการแข่งขัน สามารถทำให้ เกิดนวัตกรรมในองค์กรที่ผ่านกระบวนการเรียนรู้ และ แลกเปลี่ยนความรู้ของคนในองค์กร Jeng และ Huang (2019) ได้อธิบายว่า เป็นการสร้างการเรียนรู้ตลอดเวลา รวมถึงการให้โอกาสในการเรียนรู้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง รวมทั้งการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของตนเอง และสร้างให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงาน

2.1.3 การตระหนักรู้การทำงานในเชิงรุก (Proactive Working Mindset) หมายถึง การรับรู้แนวคิด และพฤติกรรมในการทำงานมุ่งสู่เป้าหมาย มีแนวความคิดในการปรับเปลี่ยนทัศนคติ เพื่อพัฒนาตัวเองเพื่อก้าวข้าม ปัญหา และอุปสรรค เพื่อค้นหาวិธีการใหม่ ๆ ในการพิชิตเป้าหมาย ให้ความสำคัญกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ล่วงหน้า และตระหนักรู้ถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นก่อนที่จะเกิดเหตุการณ์ เตรียมแนวทางป้องกันปัญหาและแก้ไขปัญหา ที่คาดไม่ถึงได้อย่างทันท่วงที Grant และ Ashford (2008) ได้ให้ความหมาย เป็นพฤติกรรมซึ่งเป็นการกระทำที่เป็น กระบวนการของการคาดการณ์ วางแผน และลงมือกระทำเพื่อให้มีผลกระทบต่องสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มุ่งมั่น ให้งานประสบ

ความสำเร็จ และแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวเป็น การปรับเปลี่ยนทัศนคติในการ ทำงานใหม่ เพื่อสร้างโอกาสทางการแข่งขันที่สามารถตอบสนองความต้องการได้ ณัฏฐ พุ่มพุกษี (2560) ได้กล่าวว่า เป็นแนวคิด และพฤติกรรมในการทำงานมุ่งสู่เป้าหมาย มีแนวความคิดในการปรับเปลี่ยนทัศนคติเพื่อพัฒนาตัวเอง เพื่อก้าวข้ามปัญหาและอุปสรรค เพื่อค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการพิชิตเป้าหมาย ให้ความสำคัญกับการประเมินผล การปฏิบัติงานล่วงหน้า และตระหนักถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นก่อนที่จะเกิดเหตุการณ์ ทำให้เตรียมแนวทางป้องกัน ปัญหาและแก้ไขปัญหาคาดไม่ถึงได้อย่างทันท่วงที

2.2 การเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน (Employee Empowerment)

McClelland (1973) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า ความสามารถหมายถึง คุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ จะเป็นตัวผลักดันให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานในงานที่ตนรับผิดชอบให้สูงกว่า หรือเหนือกว่าเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนด ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายตามบทบาทหรือตามสถานการณ์ที่กำหนดให้ได้อย่างดีเลิศ วัฒนา พัฒนพงศ์ (2546) อธิบายว่า เป็นความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่บุคลากรขององค์กรต้องมีไว้เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน ดังนั้นการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานจึง หมายถึงการเพิ่มพูนความรู้ เพิ่มพูนความชำนาญ และปรับทัศนคติที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน จนทำให้บรรลุผลตามเป้าหมายได้ ประกอบด้วย

2.2.1 การเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge Enhancement) หมายถึง การเพิ่มเติมความรู้ที่เกิดจากการศึกษาวิธีการใหม่ ๆ ที่ได้จากการทดลองปฏิบัติ หรือการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้เพื่อเป็นการพัฒนาผลงานของตนเองให้มีประสิทธิภาพ และน่าสนใจมากที่สุด รวมถึงการแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นกับผู้อื่นหรือกลุ่มเพื่อทำให้เกิดความรอบรู้ในการทำงานในทุก ๆ ด้านมากขึ้น Sarkadi และ Casmana (2018) ได้ให้คำนิยามว่า ความรู้ (Knowledge) เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการระลึกถึงเฉพาะเรื่องหรือเรื่องทั่ว ๆ ไป ระลึกถึงวิธีการดำเนินงาน กระบวนการหรือ สถานการณ์ต่าง ๆ โดยเน้นความจำ และการเกิดความรู้ไม่ว่าระดับโดยอ้อมมีความสัมพันธ์กับความรู้ซึ่งส่งผลให้เกิดความเชื่อมโยงกับสภาพจิตใจของบุคคล Adeyinka และคณะ (2018) อธิบายว่า เป็นข้อเท็จจริงต่าง ๆ ที่มนุษย์ได้รับ จากการศึกษาหรือการสังเกต แล้วนำมารวบรวมเป็นความจำ เก็บสะสมไว้ และจะ แสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่ สังเกตได้และวัดได้โดยอาศัยความสามารถของตัวบุคคล

2.2.2 การเพิ่มพูนความชำนาญ (Skill Enhancement) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่ได้จากการฝึกฝน การปฏิบัติอยู่ซ้ำ ๆ เพื่อทำให้เกิดความชำนาญ ความเชี่ยวชาญในการดำเนินงาน และการใช้เครื่องมือในด้านนั้น ๆ รวมถึงความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการดำเนินงานในหน้าที่ ที่เคยเกิดขึ้นอยู่ซ้ำ ๆ จนสามารถแก้ไขปัญหา และตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ปรียากร ปรีโยทัย และสุภัทธร ทั่วจันทร์ (2017) อธิบายว่า คือ ความชำนาญ ความว่องไว ความคล่อง ความสามารถ ความฉลาดไหวพริบที่เกิดความชำนาญ สรุปว่าคือความสามารถ ที่เกิดจากการมีประสบการณ์ในการปฏิบัติจนมีความชำนาญ ความว่องไว เป็นความสามารถในการใช้อวัยวะของร่างกายทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว โดยอาศัยความรู้ในการกระทำจนทำให้เกิดเป็นความฉลาด และมีไหวพริบสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และสามารถสร้างให้เกิดคุณภาพของงาน ลดเวลาในการปฏิบัติงาน และทำให้เกิดการลดค่าใช้จ่ายในองค์กรได้ พิมพ์ ภัทรเงิน และกุสุมา คำพิทักษ์ (2563) ได้เสนอแนะว่า การเพิ่มทักษะทางวิชาชีพจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ สุทธิศักดิ์ ภูษิตาภรณ์ และคณะ (2021) ได้ยืนยันโมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมรรถนะการปฏิบัติงาน สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ และการสนับสนุนการบริหารจัดการมีผลต่อประสิทธิผลการทำงาน วิฑิตพร กันวิหก และคณะ (2561) ได้เสนอแนะว่า องค์กรควรเพิ่มทักษะที่จำเป็นในการดำเนินงานที่จะทำให้เกิดประสิทธิผล ได้แก่ ทักษะการใช้การสื่อสาร การแก้ไข ปัญหา การส่งเสริมการมีส่วนร่วม การคิดวิเคราะห์และการคิดเชิงบวก การประสานงานการทำงานกับเครือข่าย และทักษะการเป็นผู้นำ

2.2.3 การปรับทัศนคติในการทำงาน (Attitude Adjustment) หมายถึง ชุดความคิด ความเชื่อ ค่านิยมหลัก ความคาดหวังในการทำงาน ให้สอดคล้องตามสถานการณ์ที่เป็นอยู่จริงอันจะส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมในรูปแบบต่าง ๆ และจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับตนเอง และบุคคลอื่นให้เกิดความรู้สึกยินดีได้ เช่น การมี ความสำเร็จ มีความอดทนในการทำงาน การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีหรือการมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้อื่น Blackwell และคณะ (2001) อธิบายว่า ทัศนคติเป็นลักษณะด้านจิตวิทยาที่แตกต่างกันของบุคคล ซึ่งนำไปสู่การ ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่มีแนวโน้มคงที่ ทัศนคติเป็นรากฐานของระบบประสาทของบุคคล เป็นโครงสร้างของ ระบบจิตประสาท ซึ่งทำหน้าที่ควบคุมบังคับหรือเป็นแกนนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม ช่วยสร้างความเชื่อมั่น Hill (1990) กล่าวว่า การปรับเปลี่ยนทัศนคติจะส่งผลให้ตัวบุคคลเกิดการยอมรับในสิ่งที่จะเกิดขึ้น มีความรู้ความเข้าใจ ที่มากขึ้นในการปฏิบัติงาน รวมทั้งยังพบว่าบุคคลที่ยอมรับในการปรับเปลี่ยนทัศนคติ สามารถคาดการณ์ได้แม่นยำ ยิ่งขึ้น มากกว่าผู้ที่ขาดการยอมรับในการปรับเปลี่ยนทัศนคติ

2.3 ประสิทธิภาพของงาน (Job Efficiency)

Robbins และคณะ (2015) ให้ความหมายว่า เป็นการออกแบบกระบวนการเพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่าภายใต้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป Tantua และ Osaro (2020) กล่าวว่า เป็นวิธีที่องค์การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ และสามารถวัดผลการดำเนินงานได้ โดยเทียบผลสำเร็จของงานกับเป้าหมายขององค์การ ณัฐวัตร เบ็ญวันปลูก (2560) อธิบายว่า เป็นการกระทำของบุคคลที่มีความพร้อม ความสามารถ และความพยายามทุ่มเทในการปฏิบัติงานของตนเองอย่างมีกฎเกณฑ์ แบบแผนให้ เสร็จทันเวลา ถูกต้อง ได้มาตรฐาน มีคุณภาพ และพร้อมอุทิศตนเพื่อองค์กร Petersen และ Plowman (1953) มีแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 4 ข้อ คือ 1. คุณภาพของงาน (Quality) 2. ปริมาณงาน (Quantity) 3. เวลา (Time) และ 4. ค่าใช้จ่าย (Cost)

2.4 ประสิทธิภาพของงาน (Job Effectiveness)

พิชชาภา ทองดียิ่ง (2561) ให้ความหมายของประสิทธิผลในการทำงานว่า เป็นการใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสำเร็จของผลการปฏิบัติงาน Gibson และคณะ (2009) ให้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลไว้ว่า คือความพยายามหรือการกระทำที่มีความมุ่งมั่นที่จะให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน เป็นความรู้สึกของแต่ละบุคคลที่สามารถทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งมีความเต็มใจปฏิบัติงานพร้อมอุทิศตนเพื่อองค์กรมีความ ผูกพันและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่พร้อมจะพัฒนาตนในทุก ๆ ด้าน โดยประสิทธิผลสูงหรือต่ำขึ้นอยู่กับผลสำเร็จ ในเชิงปริมาณ และคุณภาพโดยใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่า

2.5 ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Organizational Loyalty)

ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของแต่ละบุคคลที่มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีความเต็มใจปฏิบัติงานพร้อมอุทิศตนเพื่อองค์กร มีความผูกพัน และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่พร้อมจะพัฒนาตนในทุก ๆ ด้าน วัชรพงศ์ สีดาน้อย และคณะ (2562) กล่าวว่า ความ จงรักภักดีต่อองค์กรเป็นความรู้สึกของแต่ละบุคคลที่มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีความเต็มใจปฏิบัติงานพร้อมอุทิศตน เพื่อองค์กร มีความผูกพันและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่พร้อมจะพัฒนาตนในทุก ๆ ด้าน พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ในองค์กร ทั้งการพัฒนางาน ความรู้ ทัศนคติ การทำงานเป็นทีมโดยการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมา ประมวลเพื่อวิเคราะห์คาดการณ์และตัดสินใจได้อย่างถูกต้องถึงปัญหา แนวโน้มและอุปสรรคในขอบข่าย งานที่ตนมีอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อผลประโยชน์และความเป็นเลิศขององค์กรเป็นที่ตั้ง

สมมุติฐานการวิจัย

สมมุติฐานการวิจัย 1 : ความสามารถในการปรับตัวของพนักงานในองค์การ ด้านการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง ด้านการเรียนรู้อย่างเป็นพลวัตร และด้านการตระหนักในการดำเนินงานเชิงรุกมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน ด้านการเพิ่มพูนความรู้

สมมุติฐานการวิจัย 2 : ความสามารถในการปรับตัวของพนักงานในองค์การ ด้านการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง ด้านการเรียนรู้อย่างเป็นพลวัตร และด้านการตระหนักในการดำเนินงานเชิงรุกมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน ด้านการเพิ่มพูนความชำนาญ

สมมุติฐานการวิจัย 3 : ความสามารถในการปรับตัวของพนักงานในองค์การ ด้านการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง ด้านการเรียนรู้อย่างเป็นพลวัตร และด้านการตระหนักในการดำเนินงานเชิงรุกมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน ด้านการปรับทัศนคติในการทำงาน

สมมุติฐานการวิจัย 4 : การเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน ด้านการเพิ่มพูนความรู้ การเพิ่มพูนความชำนาญ และการปรับทัศนคติในการทำงาน มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของงาน

สมมุติฐานการวิจัย 5 : การเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน ด้านการเพิ่มพูนความรู้ การเพิ่มพูนความชำนาญ และการปรับทัศนคติในการทำงาน มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อประสิทธิผลของงาน

สมมุติฐานการวิจัย 6 : ประสิทธิภาพของงาน และประสิทธิผลของงาน มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อความจงรักภักดีต่อองค์การ

3. วิธีการดำเนินงานวิจัย

3.1 กระบวนการและวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานสายงานวิศวกรรมและการผลิต บริษัทดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จำนวน 924 คน (บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด, 2564) ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถาม จำนวน 924 ชุด ไปยังประชากรทั้งหมด กลุ่มตัวอย่างได้แก่ พนักงานสายงานวิศวกรรมและการผลิต บริษัทดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างเป็น พนักงานที่ปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับด้านการผลิตที่มีผลโดยตรงต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ทั้งนี้ได้แบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 283 ชุด และทำการตรวจสอบความถูกต้อง พบว่าแบบสอบถามที่ถูกต้องและใช้ได้จริงจำนวน 274 ชุด ซึ่งไม่น้อยกว่า 200 คน Hair และคณะ (2010) กล่าวว่า กลุ่มตัวอย่างที่ไม่น้อยกว่า 200 หน่วย สามารถเป็นตัวแทนกลุ่มประชากรทั้งหมดในการอธิบายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้

3.2 การวัดคุณภาพลักษณะของตัวแปร

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) โดยแบบสอบถามประกอบในการศึกษาได้จำแนกออกเป็น 6 ตอนดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับความสามารถในการปรับตัว
- ส่วนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับความสามารถของพนักงาน
- ส่วนที่ 4 ข้อคำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงาน
- ส่วนที่ 5 ข้อคำถามเกี่ยวกับความจงรักภักดี
- ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะ

แบบสอบถามส่วนที่ 2 ถึง ส่วนที่ 5 เป็นการสอบถามระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อตัวแปร ซึ่งลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ และคำนวณความกว้างของแต่ละอันตรภาคขั้นเท่ากับ 0.80 (ศิริชัย พงษ์วิชัย, 2552)

ความสามารถในการปรับตัวของพนักงานในองค์กร เป็นตัวแปรอิสระ ซึ่งสามารถจำแนกออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ 1) การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งครอบคลุมเกี่ยวกับ การพัฒนากระบวนการ และดำเนินการปรับปรุงคุณภาพ ของขั้นตอนการทำงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ของงานที่ดีขึ้นเสมอ มี 4 ข้อคำถาม 2) การเรียนรู้อย่างเป็นพลวัตร ซึ่งครอบคลุมเกี่ยวกับ กระบวนการที่ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ช่วยให้มีรายได้เปรียบทางการแข่งขัน มี 4 ข้อคำถาม 3) การตระหนักการทำงานในเชิงรุก ซึ่งครอบคลุมเกี่ยวกับ แนวคิดและพฤติกรรมในการทำงานมุ่งสู่เป้าหมาย มีแนวความคิดในการพัฒนาตัวเองเพื่อก้าวข้ามปัญหาและอุปสรรค เป็นพฤติกรรมซึ่งเป็นการกระทำที่เป็นกระบวนการของการคาดการณ์วางแผน และลงมือกระทำให้มีผลกระทบต่อบริษัท จะเกิดขึ้นในอนาคตมุ่งมั่นให้งานประสบความสำเร็จ และแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ มี 4 ข้อคำถาม

ความสามารถของพนักงาน ซึ่งสามารถจำแนกออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ 1. การเพิ่มพูนความรู้ ซึ่งครอบคลุมเกี่ยวกับความสามารถที่อยู่ภายในตัวของบุคคลที่เกิดจากการศึกษาวิชาการใหม่ ๆ ที่ได้จากการทดลองปฏิบัติ หรือการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ รวมถึงการแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นกับผู้อื่นหรือกลุ่ม เพื่อทำให้เกิดความรอบรู้ในการทำงานในทุก ๆ ด้านมากขึ้น มี 5 ข้อคำถาม 2. การเพิ่มพูนความชำนาญ ซึ่งครอบคลุมเกี่ยวกับ ความสามารถของบุคคลที่ได้จากการฝึกฝน การปฏิบัติอยู่ซ้ำ ๆ เพื่อทำให้เกิดความชำนาญ ความเชี่ยวชาญในการดำเนินงาน และการใช้เครื่องมือในด้านนั้น ๆ รวมถึงความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการดำเนินงานในหน้าที่ มี 5 ข้อคำถาม 3. การปรับทัศนคติในการทำงาน ซึ่งครอบคลุมเกี่ยวกับ สิ่งที่อยู่ในตัวของบุคคล และจะส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวมักจะเป็นพฤติกรรมที่ดี สามารถมองเห็นได้ และจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับตนเองและบุคคลอื่นให้เกิดความรู้สึกยินดีได้ มี 5 ข้อคำถาม

ประสิทธิผลของงาน ซึ่งครอบคลุมเกี่ยวกับ การบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยประสิทธิผลสูงหรือต่ำขึ้นอยู่กับผลสำเร็จในเชิงปริมาณ และคุณภาพ ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้ได้ผลสำเร็จตามต้องการ สร้างให้เกิดคุณภาพของงาน ลดเวลาในการทำงาน และลดค่าใช้จ่ายในการทำงาน มี 7 ข้อคำถาม

ประสิทธิภาพของงาน ซึ่งครอบคลุมเกี่ยวกับ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร และสามารถวัดผลการดำเนินงานได้โดยเทียบผลสำเร็จของงานกับเป้าหมายขององค์กร มี 9 ข้อคำถาม ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานมีองค์ประกอบสำคัญ 4 ข้อ คือ 1. คุณภาพของงาน (Quality) 2. ปริมาณงาน (Quantity) 3. เวลา (Time) และ 4. ค่าใช้จ่าย (Cost)

ความจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งครอบคลุมเกี่ยวกับ 1. ด้านการยอมรับปฏิบัติตามกฎขององค์กร (Organization Rules) 2. ด้านความเต็มใจช่วยเหลือองค์กร (Organization Willingness) 3. ด้านความเชื่อมั่นศรัทธาต่อองค์กร (Organization Faith) และ 4. ด้านความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป (Organization Commitment) มี 4 ข้อคำถาม

ระยะเวลาในการทำงานของพนักงาน ระยะเวลาในการทำงานของพนักงานอาจส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน สร้างความจงรักภักดีต่อองค์กร การเพิ่มผลการดำเนินงานให้กับองค์กร ซึ่งเป็นการวัดจากระยะเวลาในการทำงานของพนักงานที่อยู่ในองค์กร (Warhurst & Nickson, 2007)

3.3 คุณภาพของเครื่องมือวัด

ผู้วิจัยได้ทดสอบความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรง โดยการหาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (Discriminant Power) ของแต่ละด้าน แสดงผลค่า Factor Loading ของตัวแปรอิสระ ได้แก่ การปรับปรุงการทำงาน อย่างต่อเนื่อง มีค่าอยู่ระหว่าง 0.781-0.833 การเรียนรู้อย่างเป็นพลวัตร มีค่าอยู่ระหว่าง 0.784-0.851 และ การตระหนักการทำงานในเชิงรุก มีค่าอยู่ระหว่าง 0.820-0.851 และตัวแปรตาม ได้แก่ การเพิ่มพูนความรู้ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.610-0.848 การเพิ่มพูนความชำนาญ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.669-0.814 การปรับทัศนคติในการทำงาน มีค่าอยู่ระหว่าง 0.622-0.848 ประสิทธิภาพของงาน มีค่าอยู่ระหว่าง 0.772-0.823 ประสิทธิภาพของงาน มีค่าอยู่ระหว่าง 0.777-0.869 และความจงรักภักดีต่อองค์กร มีค่าอยู่ระหว่าง 0.856-0.873 ซึ่งถือว่าผ่านตามเกณฑ์ของ Nunnally (1978) ที่ได้นำเสนอว่าการทดสอบค่าอำนาจจำแนกเกินกว่า 0.40 ถือว่าเนื้อหาของแบบสอบถามมีความเที่ยงตรงเป็นค่าที่ยอมรับได้ และการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability Test) ของแบบสอบถาม เป็นรายตัวแปร โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งผลอยู่ระหว่าง 0.803-0.925 ซึ่งถือได้ว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือตามเกณฑ์ของ (Nunnally, 1978) เช่นกัน โดยค่าครอนบาคมีค่าไม่ต่ำกว่า 0.70

3.4 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการปรับตัวของพนักงานในองค์กร กับ การเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน ประสิทธิภาพของงาน ประสิทธิภาพของงาน และความจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งเขียนเป็นสมการดังนี้

$$\text{Equation 1: } KD = \beta_{01} + \beta_1 \text{CPI} + \beta_2 \text{DLC} + \beta_3 \text{PWM} + \beta_4(\text{EEEx}) + \epsilon_1$$

$$\text{Equation 2: } SD = \beta_{02} + \beta_5 \text{CPI} + \beta_6 \text{DLC} + \beta_7 \text{PWM} + \beta_8(\text{EEEx}) + \epsilon_2$$

$$\text{Equation 3: } AW = \beta_{03} + \beta_9 \text{CPI} + \beta_{10} \text{DLC} + \beta_{11} \text{PWM} + \beta_{12}(\text{EEEx}) + \epsilon_3$$

$$\text{Equation 4: } JE = \beta_{04} + \beta_{13} KD + \beta_{14} SD + \beta_{15} AW + \beta_{16}(\text{EEEx}) + \epsilon_4$$

$$\text{Equation 5: } JEF = \beta_{05} + \beta_{17} KD + \beta_{18} SD + \beta_{19} AW + \beta_{20}(\text{EEEx}) + \epsilon_5$$

$$\text{Equation 6: } OL = \beta_{06} + \beta_{21} JE + \beta_{22} JEF + \beta_{23}(\text{EEEx}) + \epsilon_6$$

เมื่อ	CPI	หมายถึง การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง
	DLC	หมายถึง การเรียนรู้อย่างเป็นพลวัตร
	PWM	หมายถึง การตระหนักในการทำงานเชิงรุก
	KD	หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้
	SD	หมายถึง การเพิ่มพูนความชำนาญ
	AW	หมายถึง การปรับทัศนคติในการทำงาน
	JE	หมายถึง ประสิทธิภาพของงาน

JEf หมายถึง ประสิทธิภาพของงาน
OL หมายถึง ความจงรักภักดีต่อองค์กร
EEx หมายถึง ระยะเวลาในการทำงานของพนักงาน

4. ผลลัพธ์การวิจัยและการอภิปรายผล

ตาราง 1 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของความสามารถในการปรับตัวของพนักงานในองค์กร กับการเพิ่มขีด

ความสามารถของพนักงาน ประสิทธิภาพของงาน ประสิทธิภาพของงาน และความจงรักภักดีต่อองค์กร
กรณีศึกษา บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด

Variable	CPI	DLC	PWM	KD	SD	AW	JE	JEf	OL	EEx	VIF
Mean	3.95	4.02	3.90	3.64	3.76	4.02	4.01	4.03	3.94	1.14	
S.D.	0.55	0.54	0.58	0.54	0.55	0.57	0.55	0.64	0.58	0.35	
CPI											1.009
DLC	.057										1.006
PWM	.076	0.15									1.003
KD	.115*	.611**	.021								2.568
SD	.653**	.007	.056	.721**							2.166
AW	.060	.034	.524**	.562**	.652**						1.831
JE	.026	.013	.006	.100*	.633**	.057					2.610
JEf	.007	.044	.001	.020	.613**	.037	.787**				2.610
OL	.068	.042	.548**	.070	.054	.636**	.484**	.548**			
EEx	.130**	.081	.017	.035	.095*	.084*	.148**	.138**	.033		

ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ** p < 0.01, * p < 0.05

ผลจากตาราง 1 ผู้วิจัยได้ทำการพิจารณาการเกิดขึ้นของความสัมพัทธ์ร่วมระหว่างตัวแปรอิสระ ซึ่ง Hair และคณะ (2006) ได้อธิบายว่า ความความสัมพันธ์ร่วมระหว่างตัวแปรอิสระไม่ควรเกิน 0.8 ซึ่งหากเกิน 0.8 อาจเกิดความสัมพันธ์ ร่วมระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity) เมื่อพิจารณาจากตาราง 1 พบว่า ความสัมพันธ์ร่วมระหว่างตัวแปรอิสระ ไม่เกิน 0.8 อย่างไรก็ตามผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ร่วมระหว่างตัวแปรอิสระ โดย พิจารณาจากค่า VIF ทั้งนี้ Mason และ Perreault (1991) ได้แนะนำว่า ค่า VIF ไม่ควรเกิน 10 จากงานวิจัยนี้ พบว่า ค่า VIF อยู่ระหว่าง 1.003-2.610 ดังนั้นจากตาราง 1 ไม่เกิดความสัมพันธ์ร่วมระหว่างตัวแปรอิสระ

เมื่อพิจารณาระดับความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ตามหลักการ และการตีความของ บุญศรี พรหมมาพันธุ์ (2561) ค่าสหสัมพันธ์จากตาราง 1 พบว่า การปรับปรุงกระบวนการทำงาน อย่างต่อเนื่อง และการเรียนรู้อย่างเป็นพลวัตมีความสัมพันธ์กับการเพิ่มพูนความรู้ในระดับน้อย และอยู่ในระดับมาก ($r=0.115$, $p < 0.05$ และ $r=0.611$, $p < 0.01$) การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์กับการเพิ่มพูนความชำนาญอยู่ในระดับมาก ($r=0.653$, $p < 0.05$) และการตระหนักในการทำงานเชิงรุก มีความสัมพันธ์กับการปรับทัศนคติในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ($r=0.524$, $p < 0.01$) การเพิ่มพูนความรู้ และการเพิ่มพูนความชำนาญมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงานอยู่ในระดับน้อยและอยู่ในระดับมาก ($r=0.100$, $p < 0.05$ และ

$r=0.633$, $p < 0.01$) การเพิ่มพูนความชำนาญมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของงานอยู่ในระดับมาก ($r=0.613$, $p < 0.01$) ประสิทธิภาพของงานและประสิทธิภาพของงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ($r=0.484$, $p < 0.01$ และ $r=0.548$, $p < 0.01$)

ตาราง 2 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์ถดถอยของความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน ในองค์การ ที่ส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน

Dependent Variables	KD	SD	AW
Independent Variables	Model 1	Model 2	Model 3
CPI	.066 (.033)	.656** (.032)	.010 (.036)
DLC	.607** (.033)	.008 (.032)	.036 (.036)
PWM	.031 (.033)	.007 (.032)	.526** (.036)
EEx	.034 (.026)	.106** (.025)	.088* (.028)
Adjust R ²	.377	.434	.280

ระดับนัยสำคัญทางสถิติ * $p < .05$, ** $p < .01$

ค่าในวงเล็บ () เป็นค่า Std. Error

จากตาราง 2 ผลการทดสอบ สมมุติฐานการวิจัย 1 พบว่า ความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน ในมิติการเรียนรู้อย่างเป็นพลวัตร มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการเพิ่มขีดความสามารถด้านการเพิ่มพูนความรู้ ของพนักงาน ($b_2 = 0.607$, $p < 0.01$) เนื่องจาก เมื่อพนักงานมีการเรียนรู้อย่างเป็นพลวัตร สิ่งที่ได้รับจากการเรียนรู้ เป็นการสร้างให้พนักงานมีความรู้ที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Giniuniene และ Jurksiene (2015) กล่าวว่า การเรียนรู้ผ่านกระบวนการก่อให้เกิดความรู้ใหม่ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นกระบวนการสำคัญ ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ช่วยให้มีรายได้เปรียบทางการแข่งขัน สามารถทำให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร ในขณะที่การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง และการตระหนักในการทำงานเชิงรุกไม่มีความสัมพันธ์กับการเพิ่มพูน ความรู้ของพนักงาน ($b_1 = 0.066$, $p > 0.05$) และ ($b_3 = 0.031$, $p > 0.05$) ซึ่ง Sas และคณะ (2021) ให้ข้อเสนอถึงการ เพิ่มพูนความรู้ และการปรับทัศนคติ พนักงานจะต้องมีพฤติกรรมกรรายงานตนเองด้วยจึงจะเกิดการพัฒนาศักดิ์ ความสามารถได้ ซึ่งการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องและการตระหนักในการทำงานเชิงรุกอาจต้องใช้กิจกรรม การรายงานตนเอง (Self-report) ในการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานให้สูงขึ้นได้ ดังนั้น สมมุติฐานการวิจัย 1 ยอมรับบางส่วน

ผลการทดสอบ สมมุติฐานการวิจัย 2 พบว่า ความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน ในมิติการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการเพิ่มพูนความชำนาญของพนักงาน ($b_5 = 0.656$, $p < 0.01$) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hambacha และคณะ (2017) ที่อธิบายว่าการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง เป็นการ

ปรับปรุงหลากหลายรูปแบบแตกต่างกันแต่ละเป้าหมาย โดยมุ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถของบุคลากรเพื่อพัฒนาทักษะ และสร้างขีดความสามารถของพนักงานให้เพิ่มขึ้น ในขณะที่การเรียนรู้อย่างเป็นพลวัตร และการตระหนักในการทำงานเชิงรุกไม่มีความสัมพันธ์กับการเพิ่มพูนความรู้ของพนักงาน ($b_6 = 0.008, p > 0.05$) และ ($b_7 = 0.007, p > 0.05$) งานวิจัยของ Sokhanvar และคณะ (2021) ได้ขยายความชัดเจนถึงการเพิ่มความสามารถด้านทักษะให้พนักงาน จะต้องใช้การประเมินผลอย่างจริงจัง (Authentic Assessment) ซึ่งมีความเป็นไปได้ที่การเรียนรู้อย่างเป็นพลวัตรเพียงอย่างเดียวแต่บริษัทยังไม่ได้ทำการประเมินผลงานจริง ๆ อาจไม่ได้ช่วยให้เกิดการพัฒนาด้านความชำนาญเพิ่มขึ้นได้ ในอีกทางหนึ่ง Fey และคณะ (2021) ได้เสนอแนะการส่งเสริมให้พนักงานเกิดความสามารถในเชิงรุกได้ บริษัทจะต้องทราบถึงความต้องการของพนักงานเพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดทัศนคติที่ดี ต่อการทำงานในเชิงก้าวหน้าได้ ดังนั้นการตระหนักในการทำงานเชิงรุกจึงอาศัยการสนับสนุน หรือแรงกระตุ้นจาก องค์กรเพื่อปรับทัศนคติในการทำงานให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง ดังนั้น สมมุติฐานการวิจัย 2 ยอมรับบางส่วน

ผลการทดสอบ สมมุติฐานการวิจัย 3 พบว่าความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน ในมิติการตระหนัก ในการทำงานเชิงรุก มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการปรับทัศนคติในการทำงาน ($b_{11} = 0.526, p < 0.01$) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณธัญ พุ่มพุกษี (2560) ได้กล่าวว่า การตระหนักการทำงานในเชิงรุก (Proactive Working Awareness) เป็นแนวคิดและพฤติกรรมในการทำงานมุ่งสู่เป้าหมาย มีแนวความคิดในการพัฒนาตัวเอง เพื่อก้าวข้าม ปัญหาและอุปสรรคเพื่อค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการพิชิตเป้าหมาย ให้ความสำคัญกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ล่วงหน้า แล้วตระหนักถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้น ก่อนที่จะเกิดเหตุการณ์ทำให้เตรียมแนวทางป้องกันปัญหาและแก้ไข ปัญหาที่คาดไม่ถึงได้อย่างทันท่วงที ในขณะที่การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องและการเรียนรู้อย่างเป็นพลวัตร ไม่มีความสัมพันธ์กับการปรับทัศนคติในการทำงาน ($b_9 = 0.010, p > 0.05$) และ ($b_{10} = 0.036, p > 0.05$) ทั้งนี้จาก ข้อเสนอของ Sas และคณะ (2021) อธิบายถึงพนักงานต้องมีการรายงานตนเองร่วมด้วยการปรับปรุงการทำงานจึงจะสามารถสร้างทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาการทำงานของตนเองได้ ดังนั้นการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง จึงไม่ส่งผลต่อการปรับทัศนคติต่อการทำงานได้โดยตรงต้องอาศัยการรายงานตนเองร่วมด้วย Thongmak (2021) ได้กล่าวถึงการกำหนดใจตนเอง (Self-determination) ที่ต้องใช้แรงจูงใจภายในเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ตลอดชีวิตของ พนักงานเป็น ผลสะท้อนทำให้การเรียนรู้อย่างเป็นพลวัตร จะต้องมาจากการสร้างแรงจูงใจจากองค์กรร่วมด้วย เพื่อการ สร้างทัศนคติในการทำงานให้กับพนักงาน ทำให้การเรียนรู้อย่างเป็นพลวัตร ไม่ส่งผล โดยตรงต่อการปรับทัศนคติใน การทำงานของ พนักงาน ดังนั้น สมมุติฐานการวิจัย 3 ยอมรับบางส่วน

นอกจากนั้นตาราง 2 ยังแสดงผลระยะเวลาในการทำงานของพนักงานที่เกินกว่า 10 ปีขึ้นไป มีความสัมพันธ์ และมีผลกระทบในเชิงบวกต่อการเพิ่มพูนความชำนาญ และการปรับทัศนคติในการทำงานของพนักงาน ($b_8 = 0.106, p < 0.01$) และ ($b_{12} = 0.088, p < 0.05$) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Warhurst และ Nickson (2007) ที่กล่าวไว้ว่าระยะเวลาในการทำงานของพนักงานอาจส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานได้ ตรงกันข้าม การเพิ่มขึ้นของระยะเวลาในการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการเพิ่มพูนความรู้ของพนักงาน ($b_4 = 0.034, p > 0.05$)

ตาราง 3 ความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์ถดถอยของการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของงาน ประสิทธิภาพของงาน และความจงรักภักดีต่อองค์กร

Dependent Variables	JE	JEf	OL
Independent Variables	Model 4	Model 5	Model 6
KD	.027 (.039)	.072 (.040)	
SD	.622** (.033)	.611** (.033)	
AW	.000 (.039)	.036 (.040)	
JE			.180** (.043)
JEf			.425** (.043)
EEx	.067* (.026)	.058 (.026)	.079* (.024)
Adjust R ²	.402	.378	.319

ระดับนัยสำคัญทางสถิติ * $p < .05$, ** $p < .01$

ค่าในวงเล็บ () เป็นค่า Std. Error

จากตาราง 3 ผลการทดสอบ สมมุติฐานการวิจัย 4 พบว่า การเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานในมิติการเพิ่มพูนความชำนาญมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อประสิทธิผลของงาน ($b_{14} = 0.622, p < 0.01$) เนื่องจากความสามารถของบุคคลที่ได้จากการฝึกฝน การปฏิบัติอยู่ซ้ำ ๆ เพื่อทำให้เกิดความชำนาญ ความเชี่ยวชาญในการดำเนินงาน และการใช้เครื่องมือในด้านนั้น ๆ รวมถึงความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการดำเนินงานในหน้าที่สามารถที่จะทำให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ สอดคล้องผลการศึกษาของ สุธีศักดิ์ ภูษิตากรณ์ และคณะ (2021) ได้ยืนยันโมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมรรถนะการปฏิบัติงาน สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ และการ สนับสนุนการบริหารจัดการมีผลต่อประสิทธิผลการทำงาน เช่นเดียวกับ สฐิตพร กันวิหก และคณะ (2561) ได้เสนอแนะว่าองค์กรควรเพิ่มทักษะที่จำเป็นในการดำเนินงานที่จะทำให้เกิดประสิทธิผล ได้แก่ ทักษะการใช้การสื่อสาร การแก้ไขปัญหา การส่งเสริมการมีส่วนร่วม การคิดวิเคราะห์และการคิดเชิงบวก การประสานงานการทำงานกับเครือข่าย และทักษะการเป็นผู้นำ ในขณะที่มิติการเพิ่มพูนความรู้ และการปรับทัศนคติในการทำงานไม่มี ความสัมพันธ์ กับ ประสิทธิผลของงาน ($b_{13} = 0.027, p > 0.05$) และ ($b_{15} = 0.000, p > 0.05$) วศิณ เหลี่ยมปรีชา (2557) ได้กล่าวถึงบทบาทกระบวนการจัดการความรู้ และการตรวจสอบความรู้ในพนักงานที่จะทำให้เกิดประสิทธิผลของการดำเนินงาน จึงเป็นหลักฐานยืนยันได้ถึงการเพิ่มพูนความรู้จำเป็นต้องผ่านกระบวนการจัดการความรู้ และการตรวจสอบความรู้ในองค์กร ด้านการปรับทัศนคติในการทำงานที่ไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของงานนั้น สุภชาติ สิงห์สำโรง (2019) ได้อธิบายไว้อย่างชัดเจนว่านอกจากลักษณะนิสัยท่าทาง ความสามารถและเชาว์ปัญญา ความสามารถ ทัศนคติ

และค่านิยมของพนักงานที่จะทำให้บรรลุประสิทธิผลได้นั้น องค์กรจะต้องกระตุ้นและจูงใจ รวมถึง การกำหนดกลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนด วิสัยทัศน์และภารกิจ การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ภายในองค์กร และโอกาส รวมถึงอุปสรรคต่าง ๆ ภายนอก การมีโครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมจะช่วยเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน สร้างระบบขององค์กรที่บรรลุเป้าหมาย รวมถึงการสร้างค่านิยมร่วมของพนักงานในองค์กร ดังนั้น สมมุติฐานการวิจัย 4 ยอมรับบางส่วน

ผลการทดสอบ สมมุติฐานการวิจัย 5 พบว่า การเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานในมิติการเพิ่มพูนความชำนาญมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของงาน ($b_{18} = 0.611, p < 0.01$) เนื่องจากความสามารถของบุคคลที่ได้จากการฝึกฝน การปฏิบัติอยู่ซ้ำ ๆ เพื่อทำให้เกิดความชำนาญ ความเชี่ยวชาญในการดำเนินงาน และการใช้เครื่องมือในด้านนั้น ๆ รวมถึงความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการดำเนินงานในหน้าที่ที่สามารถสร้างให้เกิดคุณภาพของงาน ลดเวลาในการปฏิบัติงาน และทำให้เกิดการลดค่าใช้จ่ายในองค์กร ซึ่งสอดคล้อง กับงานของ ปรียากร ปรีโยทัย และสุภัทธร ทวีจันทร์ (2017) และผลงานของพิมพ์ ฉัตรเงิน และกุสุมา คำพิทักษ์ (2563) ได้เสนอแนะว่า การเพิ่มทักษะทางวิชาชีพจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ ในขณะที่มิติการเพิ่มพูนความรู้ และการปรับทัศนคติในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของงานได้โดยตรง ($b_{17} = 0.072, p > 0.05$) และ ($b_{19} = 0.036, p > 0.05$) เนื่องจาก การเพิ่มพูนความรู้ที่จะยกระดับประสิทธิภาพการทำงานได้จะต้อง มีระบบการจัดการความรู้ที่เป็นระบบจึงจะเกิดความรู้ใหม่จนสามารถนำไปแก้ไขปัญหาในการทำงานได้ ดัง ข้อเสนอของ ธิชาณัช เกศมุกดา (2564) กล่าวว่า ความรู้ที่จะนำไปสู่ผลผลิตทั้งด้านต้นทุน คุณภาพ และการส่งมอบ นั้น จะต้องผ่านกระบวนการของการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพจึงจะสามารถยกระดับประสิทธิภาพของงานได้ ด้านมิติการปรับทัศนคติในการทำงานของพนักงานที่ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานโดยตรงนั้น เนื่องจากตัวพนักงานนอกจากจะมีทัศนคติในเชิงบวกต่อการทำงานแล้วยังต้องมีการสร้างแผนการพัฒนาดตนเองเพื่อบรรลุผลสำเร็จของงานด้วย (วิลาศ ดวงกำเนิด, 2562) ซึ่งพนักงานแต่ละคนจำเป็นต้องกำหนดเป้าหมายการพัฒนาตัวเองให้มีความชัดเจนจึงจะสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น สมมุติฐานการวิจัย 5 ยอมรับบางส่วน

จากตาราง 3 ผลการทดสอบ สมมุติฐานการวิจัย 6 พบว่า ประสิทธิภาพของงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร ($b_{22} = 0.425, p < 0.01$) เนื่องจากการที่พนักงานมีความสามารถที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จในประสิทธิภาพของงาน ทั้งในด้านคุณภาพของงาน ลดเวลาในการทำงาน รวมทั้งยังสามารถลดค่าใช้จ่ายในการทำงาน ได้อย่างมีมาตรฐานจะส่งผลให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในการทำงาน ซึ่งความภาคภูมิใจที่เกิดขึ้นจะทำให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานของ ณัฐวัตร เป็งวันปลูก (2560) กล่าวว่า การกระทำของบุคคล ที่มีความพร้อม ความสามารถ และความพยายามทุ่มเทในการปฏิบัติงานของตนเองอย่างมีกฎเกณฑ์ แบบแผนให้เสร็จที่ทันเวลา ถูกต้อง ได้มาตรฐาน มีคุณภาพ และพร้อมอุทิศตนเพื่อองค์กร นอกจากนั้น ประสิทธิภาพของงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร ($b_{21} = 0.180, p < 0.01$) เนื่องจาก การที่พนักงาน สามารถที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จในประสิทธิภาพของงานทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพ ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอย่าง จำกัดได้อย่างต่อเนื่อง และเป็นประจำจะส่งผลให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในการทำงาน ซึ่งความภาคภูมิใจที่เกิดขึ้นจะทำให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Gibson และคณะ (2009) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของงาน คือความพยายามหรือการกระทำที่มีความมุ่งมั่นที่จะให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็น ความรู้สึกของแต่ละบุคคลที่สามารถทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งมีความเต็มใจปฏิบัติงานพร้อม อุทิศตนเพื่อองค์กรมีความผูกพันและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่พร้อมจะพัฒนาดตนในทุก ๆ ด้าน ดังนั้น ยอมรับสมมุติฐานการวิจัย 6

นอกจากนั้นตาราง 3 ยังแสดงผลระยะเวลาในการทำงานของพนักงานที่เกินกว่า 10 ปีขึ้นไปมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิภาพของงาน และความจงรักภักดีต่อองค์กร ($b_{16} = 0.067, p < 0.05$) และ ($b_{23} = 0.079, p < 0.05$) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Warhurst และ Nickson (2007) กล่าวไว้ว่า ระยะเวลาในการทำงานของพนักงานอาจส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานและความจงรักภักดีต่อองค์กร ตรงกันข้ามการเพิ่มขึ้นของระยะเวลาในการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพของงาน ($b_{20} = 0.058, p > 0.05$)

5. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคตและประโยชน์ของการวิจัย

5.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

5.1.1 ผลการวิจัยตามสมมติฐาน พบว่า ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานในการทำงานของพนักงานจะเกิดขึ้นจากกระบวนการการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งเพิ่มทักษะในการทำงานของพนักงาน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร โดยอาจกำหนดแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อช่วยให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ส่งผลดีต่อการพัฒนาองค์กร เพื่อให้สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

5.1.2 นอกจากตัวแปรอิสระผู้วิจัย พบว่า ประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานที่เกินกว่า 10 ปีขึ้นไปมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อการเพิ่มขีดความสามารถด้านทักษะในการทำงาน และด้านทัศนคติในการทำงานของพนักงาน และมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร ดังนั้นผู้บริหารบริษัทดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ควรให้ความสำคัญกับประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานที่เกินกว่า 10 ปีขึ้นไป

5.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

5.2.1 ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานสายนวัตกรรมและการผลิต บริษัทดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ซึ่งเป็นพนักงานที่อยู่ในฝ่ายการผลิตเท่านั้น ดังนั้นเพื่อให้เกิดความเที่ยงตรง และสร้างความน่าเชื่อถือของข้อมูลและเครื่องมือ ผู้วิจัยที่สนใจควรนำไปศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานในฝ่ายอื่น ๆ ของบริษัทดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด

5.2.2 ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็น บริษัทดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด เพื่อให้เกิดความเที่ยงตรง และสร้างความน่าเชื่อถือของข้อมูลและเครื่องมือ ผู้วิจัยที่สนใจควรนำไปศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานฝ่ายการผลิตในบริษัทอื่น ๆ

5.2.3 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาเพิ่มเติมด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การสังเกต และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เน้นข้อมูลด้านความรู้สึกนึกคิด และตีความจากความคิดเห็น และคำพูดที่น่าสนใจของผู้ที่ให้ข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยจะสามารถเข้าถึงบริบทขององค์กรได้อย่างลึกซึ้ง ช่วยให้ข้อมูลที่หลากหลายกว่าแบบสอบถามที่จัดทำขึ้น และอาจพบประเด็นใหม่ ๆ ที่สามารถพัฒนาองค์ความรู้หรือข้อเท็จจริงอื่น ๆ เพิ่มเติมจากที่ได้เคยศึกษามา

6. สรุปผลการวิจัย

การทดสอบความสัมพันธ์ของความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน ซึ่งได้จำแนกเป็น 3 มิติ ได้แก่ การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง ความสามารถในการเรียนรู้อย่างเป็นพลวัตร และการตระหนักการทำงานในเชิงรุก ที่มีผลต่อทั้งสามมิติของการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน ผลการศึกษพบว่า การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเพิ่มพูนความชำนาญ ความสามารถในการเรียนรู้อย่างเป็นพลวัตร

มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเพิ่มพูนความรู้ และการตระหนักการทำงานในเชิงรุกมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการปรับตัวทัศนคติในการทำงาน ส่วนการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน ด้านการเพิ่มพูนความชำนาญมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิภาพของงาน และประสิทธิผลของงาน ในขณะที่ประสิทธิภาพของงาน และประสิทธิผลของงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร ทำให้ผู้บริหารบริษัทดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด จะได้นำผลการศึกษาเพื่อการพัฒนา และกระตุ้นการปรับตัว เพื่อการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงาน และปรับปรุง ประสิทธิภาพของงาน และประสิทธิภาพของงาน ซึ่งจะช่วยให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร และคงอยู่กับ องค์กรได้ แม้ว่าจะเกิดสภาวะแวดล้อมแบบใดก็สามารถรับมือและสามารถเพิ่มประสิทธิภาพกับองค์กรได้เป็นอย่างดี

เอกสารอ้างอิง

- ฐิติพร กันวิหค วิไลลักษณ์ ฤทธิรณพงศ์ และจุฑาทิพย์ ปรีการ. (2561). รูปแบบการดำเนินงานควบคุมยาสูบ ที่มีประสิทธิผลและคุณลักษณะ / ทักษะที่สำคัญของบุคลากรในการควบคุมการบริโภคยาสูบระดับจังหวัด. *วารสารสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 10, 16 (2), 93-111.*
- ณธัญ พุ่มพุกชี. (2560). *Proactive Working Mindset*. ค้นเมื่อ 25 กันยายน 2564, จาก <https://www.entraining.net/course/>
- ณัฐวัตร เป็งวันปลูก. (2560). *ปัจจัย/แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ของข้าราชการทหารประจำสังกัดกองพันทหารราบที่ 1 กรมทหารราบที่ 7. การศึกษาคำว่าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.*
- ณิชาณัช เกศมุกดา. (2554). การปรับปรุงประสิทธิภาพองค์กรภาคการผลิตโดยประยุกต์ใช้การจัดการความรู้องค์กร และข้อมูลขนาดใหญ่. *วารสารการจัดการสมัยใหม่, 19(1), 14-26.*
- บริษัทดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด. (2564). *ประวัติ บริษัทดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด*. ค้นเมื่อ 2 เมษายน 2564, จาก <https://www.doikham.co.th>
- บุญศรี พรหมมาพันธุ์. (2561). เทคนิคการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการใช้สหสัมพันธ์ และการถดถอยในการวิจัย. *วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ, 11(1), 32-45.*
- ปริยากร ปรีโยทัย และสุภัทธร ทวีจันทร์. (2017). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะทางวิชาชีพกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของนักบัญชีในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในประเทศไทย. *Journal of Ratchathani Innovative Social Sciences, 1(2) July-September, 8-20.*
- พิชชาภา ทองด้อย. (2561). *การศึกษากิจกรรมที่มีผลต่อประสิทธิผลของธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยสยาม.*
- พิมพ์ ฉัตรเงิน และกุสุมา คำพิทักษ์. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะวิชาชีพและแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชีรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง, *วารสารวิชาการวิทยาลัยสันตพล, 6(2), 162-171.*
- วศิน เหลี่ยมปรีชา. (2557). ประสิทธิภาพการดำเนินงานกับบทบาทกระบวนการจัดการความรู้ และการตรวจสอบความรู้: กรณีศึกษา เอสซีจี เปเปอร์. *วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร, 34(2), 81-107.*
- วัชรพงศ์ สีดาน้อย วีระยา ภัทรอาชาชัย และมณีนุสา สนั่นเอื้อเม้งไธสง. (2562). The Relationship between Organizational Loyalty and Performance of Private Hospitals in Thailand. *Journal of Accountancy and Management, 11(2), 74-84.*
- วัฒนา พัฒนพงศ์. (2546). *การบริหารเพื่อมุ่งอนาคต*. กรุงเทพฯ : ดอกหญ้า.

- วิลาส ดวงกำเนิด. (2562). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการสำหรับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีผลประเมินต่ำกว่ามาตรฐาน. *สุทธิปริทัศน์*, 33(108), 51-62.
- ศิริชัย พงษ์วิชัย. (2552). *การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สกุล กิตติพิรัช. (2560). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร กลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน. *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา*.
- สุธีศักดิ์ ภูษิตากรณ์ ประภาเพ็ญ สุวรรณ และสุรีย์ จันทรมณี. (2021). ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการบริหารจัดการสมรรถนะของบุคลากรเพื่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน และประสิทธิผลของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล. *Journal of Social Science and Buddhist Anthropology*, 6(7), 49-63.
- สุภาวดี สิงห์สำโรง. (2019). เทคนิคการสร้างประสิทธิผลของการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์กับองค์กร. *Journal of Modern Learning Development*, 4(1), 43-58.
- Adeyinka, T., Olufemi, A. T., & Sunday, B. S. (2018). *ICT KNOWLEDGE AND SKILLS REQUIRED FOR RECRUITMENT OF ACADEMIC LIBRARIANS IN THE DIGITAL AGE*. Library Philosophy and Practice, Lincoln: 1-1
- Andersen, T. J. (2015). *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences (Second Edition)* (Vol. 23). Amsterdam : Elsevier.
- Aruldoss, A., Kowalski, K. B., & Parayitam, S. (2021). The relationship between quality of work life and work-life-balance mediating role of job stress, job satisfaction and job commitment: evidence from India. *Journal of Advances in Management Research*, 18 (1), 36-62.
- Blackwell, R., Miniard, P. & Engel, J. (2001). *Consumer Behavior*. London : Harcourt.
- Charbonnier-Voirin, A., & Roussel, P. (2012). Adaptive Performance: A New Scale to Measure Individual Performance in Organizations. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 29(3), 203-293.
- Christensen, C. M., Raynor, M., & McDonald, R. (2015). The big idea: What is disruptive innovation. *Harvard Business Review*, 93(12), 44-53.
- Fey, N., Nordbäck, E., Ehrnrooth, M., & Mikkonen, K. (2021). How peer coaching fosters employee proactivity and well-being within a self-managing Finnish digital engineering company. *Organizational Dynamics*, June (2021), 1-13.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Jr, J. H. D., & Konopaske, R. (2009). *ORGANIZATIONS: BEHAVIOR, STRUCTURE, PROCESSES, FOURTEENTH EDITION*. Avenue of the Americas, New York : McGraw-Hill.
- Ginevra, M. C., Magnano, P., Lodi, E., Annovazzi, C., Camussi, E., Patrizi, P., & Nota, L. (2018). The role of career adaptability and courage on life satisfaction in adolescence. *Journal of Adolescence*, 62, 1-8.
- Giniuniene, J., & Jurksiene, L. (2015). Dynamic Capabilities, Innovation and Organizational Learning : Interrelations and Impact on Firm Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 20th. *International Scientific Conference Economics and Management*, 213, 985-991.

- Grant, A. M., & Ashford, S. J. (2008). The dynamics of proactivity at work: Lessons from feedback-seeking and organizational citizenship behavior research. In B. M. Staw & R. M. Sutton (Eds.), *Research in organizational behavior*, 28, 3-34.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis (7th ed.)*. Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. & Tatham, R.L. (2006). *Multivariate data analysis (6th ed.)*. New Jersey : Pearson Prentice Hall.
- Hambacha, J., Müllera, L., & Metternicha, J. (2017). Evaluation of coaching success for the continuous improvement process – How to distinguish a good leader in CI? *Procedia Manufacturing*, 9, 331-338.
- Helfat, C. E. (1997). Know-How and Asset Complementarity and Dynamic Capability Accumulation: The Case of R&D. *Strategic Management Journal*, 18(5), 339–60.
- Hill, R. J. (1990). *Attitudes and Behavior 1st Edition*. Social psychology. London : Routledge.
- Jeng, Y.-L. & Huang, Y.-M. (2019). Dynamic learning paths framework based on collective intelligence from learners. *Computers in Human Behavior*, 100, 242-251.
- Kozlowski, S.W.J. & Bell, B.S. (2003). *Work groups and teams in organizations*. In W. C. Borman, D. R. Ilgen, & R. J. Klimoski (Eds.), *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology* (Vol. 12, pp. 333-375). New York : Wiley-Blackwell.
- Marquardt, M. J. (1996). Cyberlearning: new possibilities for HRD. *Training & Development*, 50, 56-57.
- Mason, C. H. & Perreault, W.D. (1991) Collinearity, Power, and Interpretation of Multiple Regression Analysis. *Journal of Marketing Research*, 28, 268-280.
- Thongmak, M. (2021). A model for enhancing employees' lifelong learning intention online. *Learning and Motivation*, 75(August 2021), 101733.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than intelligence. *American Psychologist*, 28(1), 1-14.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory 2nd ed*. New York : McGraw-Hill.
- Oliver, N., Delbridge, R., & Barton, H. (2002). *LEAN PRODUCTION AND MANUFACTURING PERFORMANCE IMPROVEMENT IN JAPAN, THE UK AND US 1994-2001*. Retrieved from ESRC Centre for Business Research, University of Cambridge Working Paper No. 232
- Petersen, E. & Plowman, E. G. (1953). *Business organization and management*. Homewood, Ill. : R.D. Irwin.
- 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.
- Robbins, S.P., Judge, T. A., & Millett, B. (2015). *OB: The Essentials*. Australia : Pearson.

- Sarkadi, S. & Casmana, A.R. (2018). Management of Attitude Assessment, Knowledge and Skills-Based on the 2013 Curriculum, Advances in Social Science. *Education and Humanities Research*, 269, 26-31.
- Sas, M., Reniers, G., Ponnet, K., & Hardyns, W. (2021). The impact of training sessions on physical security awareness: Measuring employees' knowledge, attitude and self-reported behaviour. *Safety Science*, 77, 895-900.
- Sokhanvar, Z., Salehi, K., & Sokhanvar, F. (2021). Advantages of authentic assessment for improving the learning experience and employability skills of higher education students: A systematic literature review. *Studies in Educational Evaluation*, 70(2021), 1-10.
- Tantua, E. & Osaro, G. (2020). Office Physical Proximity and Employee Efficiency of Manufacturing Companies in Port Harcourt. *International Academic Journal of Management and Marketing*, 6(5), 47-58.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Tucker, J. S., & Gunther, K. M. (2009). The Application of a Model of Adaptive Performance to Army Leader Behaviors. *Military Psychology*, 21(3), 315-333
- Warhurst, C., & Nickson, D. (2007). Employee experience of aesthetic labour in retail and hospitality. *Work Employment Society*, 21(2), 103-120
- Winter, S. G. (2003). Understanding Dynamic Capabilities. *Strategic Management Journal*, 24(10), 991-995.
- Zollo, M., & Winter, S. G. (2002). Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities. *Organization Science*, 13(3), 339-351.