

อิทธิพลของความท้าทายและการมอบอำนาจร่วมกับการคล้อยตามในการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ผ่านความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกของพนักงานเจนเอเรชั่น วาย

The influence of job challenge and empowerment climate In line with the agreeableness factors effecting creative performance through the affective commitment of the Generation Y employees

ปณณพร บุญรังษี (Prinnaporn Bunrangsee)*

วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (Viroj Jadesadalug)**

บทคัดย่อ

ในปัจจุบันการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์เป็นคุณสมบัติของพนักงานที่มีศักยภาพและพร้อมที่จะสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของความท้าทายและการมอบอำนาจร่วมกับการคล้อยตามในการทำงาน ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ผ่านความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกของพนักงานเจนเอเรชั่น วาย โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือพนักงานเจนเอเรชั่น วายในองค์กร โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากพนักงานจำนวน 400 คน และผ่านกระบวนการการวิจัยเชิงปริมาณ ผลการศึกษาค้นพบว่าอิทธิพลของความท้าทาย การมอบอำนาจ การคล้อยตามในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก อยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าความท้าทายในการทำงาน และการมอบอำนาจในการทำงาน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก ในส่วนของความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ ในขณะที่การเห็นคล้อยตามในการทำงาน ซึ่งเป็นตัวแปรแทรกซ้อนส่งเสริมให้ความท้าทายในการทำงาน และการมอบอำนาจในการทำงาน มีอิทธิพลเชิงบวกไปในทิศทางเดียวกันต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก

คำสำคัญ : การปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ ความท้าทายในงาน ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก

* อาจารย์ ประจำคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Lecturer, Faculty of Liberal Arts and Science, Kasetsart University. ,prinnaporn@gmail.com

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Asst. Prof. Dr., Faculty of Management Science, Silpakorn University. ,viroj_jade@hotmail.com

Abstract

Nowadays, Creative performance is a qualification of efficient employees to support the success of company. This quantitative research aims to study influence of job challenge, empowerment climate and agreeableness, effecting the creative performance of generation Y employees. Sample were generation Y in general organizations. The questionnaire survey was research instrument collection data from 400 sample through quantitative method.

The research finding presented that influence of job challenge, affective commitment were at high level. The hypothesis job challenge and empowerment climate has position influence on affective commitment and the affective commitment has positive effect on creative performance. While the agreeableness; moderator variable, support the job challenge, empowerment climate.

Keywords: Creative performance, Job challenge, Affective commitment

บทนำ

ปัจจุบันการทำงานในองค์กรขนาดใหญ่และเป็นที่เชื่อกันว่าเป็นจุดหมายที่พนักงานส่วนใหญ่นั้นตั้งหมายไว้ โดยเฉพาะพนักงานที่จบการศึกษาได้ไม่นานมีแนวโน้มสภาวะการมีงานทำมากขึ้น รวมถึงการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อตำแหน่งที่ตนต้องการ ซึ่งเห็นได้จากแนวโน้มสถานการณ์การทำงานของผู้สำเร็จการศึกษารวมทั้งประเทศ โดยแยกประเภทตามมหาวิทยาลัย (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2560) เมื่อพิจารณาในปี 2557 มีผู้สำเร็จการศึกษาแล้วมีงานทำร้อยละ 66.85 ปี 2558 มีผู้สำเร็จการศึกษาแล้วมีงานทำร้อยละ 66.30 และในปี 2559 มีผู้สำเร็จการศึกษาแล้วมีงานทำร้อยละ 67.52 นั้นพบว่าแนวโน้มสถานการณ์การทำงานของผู้สำเร็จการศึกษาเพิ่มขึ้น

ตำแหน่งงานที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปีมีความสอดคล้องกับภาคอุตสาหกรรมต่างๆของประเทศที่มีการเจริญเติบโต รวมไปถึงผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ (GDP: Gross Domestic Product) ที่มีทิศทางในเชิงบวก (กรมการจัดหางาน, 2558) เห็นได้จากแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของผู้มีงานทำจำแนกตามอุตสาหกรรม ปี 2558 – 2562 โดยการขายส่ง การขายปลีก การซ่อมยานยนต์และของใช้เฉลี่ยเพิ่มขึ้นปีละ 196,502 คน (ร้อยละ 3.08) ในภาคอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์ วิทยาศาสตร์ วิชาการ ศิลปะ ความบันเทิงและนันทนาการ เฉลี่ยเพิ่มขึ้นปีละ 62,542 คน (ร้อยละ 3.12) การศึกษาเฉลี่ยเพิ่มขึ้นปีละ 43,036 คน (ร้อยละ 3.46) การก่อสร้างเฉลี่ยเพิ่มขึ้นปีละ 41,877 คน (ร้อยละ 1.81) ที่พักแรมและบริการด้านอาหารเฉลี่ยเพิ่มขึ้นปีละ 36,440 คน (ร้อยละ 1.40) และกิจกรรมด้านสุขภาพและงานสังคมสงเคราะห์เฉลี่ยเพิ่มขึ้นปีละ 27,628 คน (ร้อยละ 3.89)

การจ้างงานและตำแหน่งในประเทศไทยนั้นมีภาคบริการเป็นหลัก รองลงมาคือ ภาคการเกษตรและอุตสาหกรรมโรงงาน ปัจจัยที่ทำให้การจ้างงานในภาคอุตสาหกรรมการเกษตรและตำแหน่งการจ้างงานของโรงงานลดลงนั้นเป็นผลมาจากการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุของผู้ที่ทำงานในเชิงเกษตรกรรมและพนักงานโรงงาน ในอนาคตมีแนวโน้มการจ้างงานแรงงานแบบกึ่งทักษะฝีมือลดลง และใช้ทักษะฝีมือมากขึ้น แต่ในทางกลับกันกลับ

พบว่าการใช้แรงงานไร้ฝีมือเพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน ซึ่งไม่เป็นผลดีต่อประสิทธิภาพการผลิตโดยรวมของประเทศ ผลจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนส่งผลให้การจ้างงานด้านการขายและการบริการมีแนวโน้มที่ขยายตัวเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นผลดีต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการส่งออก (กรมการจัดหางาน, 2558)

การเปลี่ยนแปลงจำนวนประชากรในปัจจุบันทำให้ผู้ที่ก้าวเข้าสู่วัยทำงานมีเพิ่มมากขึ้น แต่ยังคงขาดความต่อเนื่องในการทำงานเนื่องจากปัจจัยที่หลากหลาย เช่น ความท้าทายในการทำงาน การมอบอำนาจจากระดับหัวหน้างานให้สามารถตัดสินใจบางอย่างได้ในเบื้องต้น การมีความเห็นคล้อยตามกันทั้งในกลุ่มเพื่อนร่วมงานและระดับหัวหน้างาน ปัจจัยที่ได้กล่าวมาข้างต้นส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก และความสามารถในการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์

เจนเนอร์ชั่นที่เป็นกำลังสำคัญขององค์กรในการพัฒนาความสามารถนั้นมีอยู่หลายระดับช่วงอายุ แต่กลุ่มที่มีบทบาทในการพัฒนาและมีความสร้างสรรค์ในการทำงานนั้น คือ กลุ่มพนักงานเจนเนอร์ชั่น วาย หรือ Millennial (Strauss and Howe, 2007) ซึ่งเป็นกลุ่มคนที่เกิดระหว่างปี ค.ศ. 1982 – 2005 ซึ่งตรงกับปี พ.ศ. 2525 – 2548 โดยมีลักษณะที่เป็นตัวของตัวเองสูงคล้อยตามคนอื่นได้ยาก ยืนหยัดในความคิดของตนเองไม่ว่าในเชิงทัศนคติหรือการปฏิบัติงาน มีความอดทนต่ำในการปฏิบัติงานส่งผลให้มีแนวโน้มในการเปลี่ยนงานบ่อย เนื่องจากขาดการควบคุมอารมณ์ มีความอยากรู้อยากเห็น เกิดคำถามในการทำงานอยู่บ่อยครั้งและยังต้องการคำตอบของคำถามทันที ทำหายกฎระเบียบอยู่เสมอ ไม่ชอบทำตามกฎระเบียบ ประเพณี หรือวัฒนธรรมองค์กร และยังมีข้ออ้างเพื่อจะได้ไม่ต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่มี มีความทะเยอทะยานสูง จงรักภักดีต่ออาชีพแต่ไม่จงรักภักดีต่อองค์กร ต้องการความสำเร็จแบบก้าวกระโดดในระยะเวลาอันสั้น หากองค์กรไม่สามารถตอบสนองในสิ่งที่ต้องการพนักงานเหล่านี้ก็พร้อมจะเปลี่ยนงานได้ทันที คู่แข่งกับเทคโนโลยีมีความสามารถในการใช้สื่อและโปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการอำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน และชอบอยู่ในสังคมออนไลน์มากกว่าที่จะมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ชอบการเปลี่ยนแปลง ทดลองสิ่งใหม่ที่จะคิดว่าจะทำให้ชีวิตการทำงานดีขึ้น รู้สึกตื่นเต้นท้าทายกับสภาพแวดล้อมใหม่ กระตือรือร้นชอบทำงานที่ท้าทายความสามารถ ต้องการเห็นผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานโดยเร็ว หลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานที่ซ้ำเดิมที่ก่อให้เกิดความเบื่อหน่ายได้ง่าย มองโลกในแง่ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มั่นใจในตนเองสูง ไม่เคารพผู้อาวุโสโดยทันทีจากการมองแค่อายุที่มากกว่า แต่เคารพคนๆนั้นจากต่งบุคคลหรือจากผลงานมาก มีความจงรักภักดีต่อองค์กรต่ำเนื่องจากพิจารณาจากตำแหน่งงาน ลักษณะงานก่อนตัวองค์กรในภาพรวม องค์กรเปรียบเสมือนสะพานไปสู่สายงานอาชีพที่ต้องการ ทำให้มีความคิดที่จะลาออกสูง (เสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร , 2550)

จากลักษณะของพนักงานเจนเนอร์ชั่น วาย ที่กล่าวมาข้างต้น มีแนวโน้มที่ปฏิบัติงานกับองค์กรใดองค์กรหนึ่งในเวลาอันสั้น การลงทุนด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นการลงทุนที่สูงแต่กลับไม่เห็นผลที่ชัดเจน การลงทุนกับพนักงานสักคนองค์กรจึงต้องมองว่าการปฏิบัติงานกลับคืนสู่องค์กรนั้นคุ้มค่าหรือไม่ โดยเฉพาะพนักงานที่มีความสามารถสูงนั้น สามารถเลือกไปปฏิบัติงานในองค์กรได้หลากหลาย เพราะฉะนั้นองค์กรควรเข้าใจความต้องการและลักษณะของพนักงานเจนเนอร์ชั่น วาย เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องและสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

อิทธิพลของความท้าทายและการมอบอำนาจร่วมกับการคล้อยตามในการทำงาน ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ผ่านความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกของพนักงานเจนเอเรชั่น วาย

สมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้ารวบรวมเอกสาร และรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อตั้งสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

1. ความท้าทายในการทำงาน (job challenge) กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (Affective commitment)

1.1 ความท้าทายในการทำงาน (job challenge)

จากการประมวลแนวคิดในงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานนั้นส่วนหนึ่งเกิดจาก ความท้าทาย (Job challenge) และความพยายามในการทำงาน (Work effort) โดยประสิทธิภาพการงานนั้นเพิ่มขึ้น หากงานมีความท้าทายมากขึ้น ระหว่างการทำงานพนักงานจะใช้เวลาเพิ่มขึ้นระหว่างอาทิตย์ และยังได้รับประสบการณ์ที่เพิ่มขึ้นในเวลาทีกดั้น แต่ยังมีนักจิตวิทยาแย้งว่าประสิทธิภาพการงานนั้นสามารถพยากรณ์ได้จากความแตกต่างระดับปัจเจกบุคคล แต่อย่างไรก็ตามในทางกลับกันความท้าทายในการทำงานก่อให้เกิดความพยายามในการทำงาน ความตั้งใจในการทำงานเป็นปัจจัยสาเหตุที่ก่อให้เกิดความท้าทายในการทำงานและประสิทธิภาพในการทำงานโดยตรง ผลวิจัยพบว่าความท้าทายในการทำงานและภาระงานไม่เพียงแต่มีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการงานเท่านั้น แต่ยังมีผลกระทบทางอ้อมต่องานที่จะได้รับต่อไป นอกจากนี้ยังพบว่าภาระงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการงานมากกว่าความท้าทาย ซึ่งผลงานวิจัยนี้สนับสนุนแนวคิดเรื่องประสบการณ์การทำงานมีผลต่อประสิทธิภาพการงาน (Lee, 1992) ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Pelz and Andrews (1976) ซึ่งระบุว่า “Creative tension” เช่น ความท้าทายในการทำงานและความพยายามในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานของวิศวกร

Carmeli, et al., (2007) ได้ศึกษาอิทธิพลของความท้าทายในการทำงานที่มีผลต่อการงานเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งผลการวิจัยพบว่าความท้าทายในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์ จากงานวิจัยผู้วิจัยจึงเสนอแนะว่าการออกแบบงานให้มีความท้าทายนั้นจะช่วยกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ได้เพิ่มขึ้น และได้อ้างถึง Oldham and Cummings, (1996) ซึ่งพบว่าย่างงานมีความซับซ้อนและท้าทายมากเท่าไร พนักงานจะมีความสร้างสรรค์ขึ้นเท่านั้น โดยเฉพาะเมื่อไม่มีเงื่อนไขหรือข้อจำกัดภายนอกเข้ามาเกี่ยวข้อง ในการทำงานนั้นบางครั้งความรู้สึกท้าทายเกิดจากความเครียดและส่งผลต่อผลงานที่ออกมา ความเชื่อมโยงระหว่างความรู้สึกท้าทายในงาน การคงอยู่ ความพึงพอใจ และความเกี่ยวข้องในงาน ดังนั้นตัวแปรคนกลาง คือ ความรู้สึกท้าทายในงาน ที่ส่งผลต่อการตอบสนองของพนักงานด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน (Wendy, et al., 2004)

1.2 ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (Affective commitment)

นับแต่ปี 1990 งานวิจัยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรและมีการพัฒนาแนวคิดนี้เรื่อยมา นับแต่ปี 1984 ที่ Meyer and Allen (1984) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรไว้ 3 รูปแบบ คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (Affective commitment) ความผูกพันต่อเงื่อนไข (Continuance Commitment) และความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม (Normative Commitment)

งานวิจัยหลายชิ้นระบุปัจจัยที่ส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร เช่น P.Meyer, et al., (2002) กล่าวว่าผู้จัดการเป็นบุคคลสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร ผลการศึกษายังพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกยังมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยยะสำคัญสูงสุดต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในองค์กร รองลงมาคือความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม ในขณะที่ความผูกพันต่อเนื่องไม่มีส่วนเกี่ยวข้องแต่อย่างใด

งานที่ทำทนายและมีความหลากหลายจะกระตุ้นให้พนักงานไปสู่เป้าหมายของตนเอง ที่สำคัญองค์กรต้องสนับสนุนพนักงานให้ไปถึงเป้าหมายของตนผ่านการอบรมต่างๆ จากข้อสรุปพบว่างานที่ทำทนายมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร จนอาจเรียกได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งงานวิจัยนี้เสนอว่าองค์กรควรมีข้อมูลย้อนกลับ (Feeding back) ให้พนักงานของตนได้ทราบถึงศักยภาพและคุณค่าของตนเองในการปฏิบัติงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้จากผลงานวิจัยได้เสนออีกว่าองค์กรควรมีการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานเนื่องจากพนักงานกลุ่มที่เป็นพนักงานฝึกงานที่เป็นตัวอย่างประชากรในการศึกษาวิจัย วัยยังขาดความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับพนักงานเจนเอเรชั่นวายที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยเนื่องจากเพิ่งจบการศึกษา (Dixon, et al., 2010)

Zur, et al., (2012) ศึกษาเกี่ยวกับความไว้วางใจ (Trust) โดยแบ่งเป็นความเชื่อใจด้านความรู้ (Cognitive trust) และความเชื่อใจด้านความรู้สึก (Affective trust) ซึ่งล้วนส่งผลต่อการทำงานขององค์กร ความเชื่อใจและไว้วางใจในศักยภาพของเพื่อนร่วมงานจะส่งผลให้องค์กรเกิดการพัฒนาด้านนวัตกรรมและเรียนรู้กระบวนการทำงาน ซึ่งช่วยส่งเสริมให้พนักงานเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่ง ก่อให้เกิดความร่วมมือกันในการทำงาน และส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ผลการศึกษาของ Chun-Fang Chiang and Tsung-Sheng Hsieh (2012) พบว่าองค์กรสามารถกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานเชิงรุกให้แก่พนักงานได้ด้วยการให้ความสนใจและใส่ใจในตัวพนักงานมากขึ้น และควบคุมการปฏิบัติงานให้เหมาะสม จะทำให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและใส่ใจต่อลูกค้ามากขึ้นเช่นกัน

จึงเป็นที่มาของการตั้งสมมติฐานที่มีความเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในงานและความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก

สรุปได้ว่า ความท้าทายในการทำงาน มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก จึงนำไปสู่สมมติฐานดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 : ความท้าทายในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก

2. การมอบอำนาจในการทำงาน (Empowerment climate) กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (Affective commitment)

การมอบอำนาจในการทำงาน (Empowerment climate)

Ergeneli, et al., (2007) ได้กล่าวว่า การมอบอำนาจ (Empowerment) กลายมาเป็นเครื่องมือบริหารซึ่งเป็นที่ยอมรับในบริษัทใหญ่ๆ ทั่วไป ด้วยเหตุผลหลายประการและมีงานวิจัยกล่าวถึงในหลายประเด็น เช่น การมอบอำนาจบุคลากรถือเป็นองค์ประกอบพื้นฐานของประสิทธิภาพขององค์กรและการจัดการ ด้วยเชื่อมั่นว่าประสิทธิภาพจะเพิ่มมากขึ้นเมื่ออำนาจและการควบคุมมีการแบ่งปัน (Keller and Dansereau, 1995)

ซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพหมายถึงการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันเวลา ซึ่งช่วยส่งผลให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ Bowen and Lawler (1992) กล่าวว่า พนักงานที่มีอำนาจในการตัดสินใจจะเป็นแหล่งความคิดดีๆ ขององค์กร พนักงานเหล่านี้นอกจากจะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้แล้ว กรณีลูกค้าเกิดปัญหายังสามารถช่วยแก้ไขให้ทันท่วงทีอีกด้วย ซึ่งจะเป็นการช่วยเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อองค์กร และช่วยรักษาลูกค้า (Customer retention) ให้อยู่กับองค์กรต่อไปได้จากการบอกปากต่อปาก (Word-of-mouth) งานวิจัยบางชิ้นแสดงให้เห็นว่ายอดขายและกำไรขององค์กรเพิ่มขึ้น รวมถึงจำนวนลูกค้า ปัญหาได้รับการแก้ไขได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เกิดความร่วมมือกันในแต่ละแผนกมากขึ้น ในขณะที่ข้อร้องเรียนของลูกค้ากลับน้อยลง (Spreitzer, 1995) ; (Fulford and Enz, 1995)

งานวิจัยของ Rapp, et al., (2006) พบว่า พนักงานขายทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อได้รับการให้อำนาจจากผู้จัดการ เช่น กล้าตัดสินใจในเรื่องสำคัญๆ วางแผน จัดการ และกำหนดกลุ่มเป้าหมายของลูกค้าได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

Spreitzer (1995) กล่าวว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการมอบอำนาจเกิดจากทั้งภายนอกและภายในตัวพนักงาน Siegall and Gardner (2000) เน้นศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านองค์กรและองค์ประกอบด้านจิตวิทยา โดยอธิบายว่าการติดต่อสื่อสารของพนักงานกับผู้จัดการและความสัมพันธ์กับคนในบริษัทที่เกี่ยวข้องอย่างมีนัยยะสำคัญกับการรู้สึกได้รับอำนาจของพนักงาน ในแง่การตระหนักถึงคุณค่าความหมายของงานที่ตนทำ ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน รวมถึงความสำคัญของพนักงานที่มีต่อองค์กร

จึงเป็นที่มาของการตั้งสมมติฐานที่มีความเกี่ยวข้องกับการมอบอำนาจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก

สรุปได้ว่า การมอบอำนาจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก จึงนำไปสู่สมมติฐานดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 2 : การมอบอำนาจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก

3. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (Affective commitment) กับผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ (Creative performance)

ผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ (Creative performance)

Oldham and Cummings (1996) และ Tierney, et al., (1999) ได้ให้นิยามการสร้างสรรค์ว่าเป็นการสร้างสิ่งที่แตกต่างกันและใช้ประโยชน์ได้ และยังได้กล่าวต่ออีกว่าความสร้างสรรค์และผลงานที่สร้างสรรค์จำเป็นต้องใช้ความเชี่ยวชาญและความรู้เฉพาะด้าน ซึ่งพบว่าผลการศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถในการสร้างสรรค์ของพนักงาน นอกจากนั้นยังพบว่าผู้จัดการเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน พนักงานที่ขาดความเชื่อมั่นในตนเองในการทำงานจะทำให้ขาดความสามารถในเชิงความคิดสร้างสรรค์ (Tierney and Farmer, 2002)

Amabile, et al., (2005) ได้กล่าวว่าความสร้างสรรค์ในองค์กร คือ “กระบวนการ ผลิตความคิดใหม่เพื่อเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น” (Sweetman, et al., 2010)

จากการศึกษาของ Madjar, et al., (2002) พบว่าสถานภาพการสมรสเป็นปัจจัยสนับสนุนที่มีผลต่อความสร้างสรรค์ และยังมีผลของการวิจัยกล่าวถึงการได้รับการสนับสนุนจากบุคคลรอบข้างทั้งจากที่ทำงาน (ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน) และนอกที่ทำงาน (ครอบครัว/เพื่อน) มีผลต่อความคิดเชิงสร้างสรรค์ ผลการศึกษายังแสดงให้เห็นว่าอารมณ์ (Mood) ของผู้ปฏิบัติงานส่งผลอย่างมากต่อการสร้างสรรค์

จึงเป็นที่มาของการตั้งสมมติฐานที่มีความเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ด้านความรู้สึกและผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์

สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ จึงนำไปสู่สมมติฐานดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 3 : ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์

4. ความท้าทายในการทำงาน (Job challenge) การเห็นคล้อยตามในการทำงาน (Agreeableness) และผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ (Creative performance)

การเห็นคล้อยตามในการทำงาน (Agreeableness)

Barrick and Mount (1991) ได้ศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ (Big five Personality) ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยประกอบไปด้วย บุคลิกภาพแบบเปิดเผย (Extraversion) บุคลิกภาพมีความมั่นคงทางอารมณ์ (Neuroticism) บุคลิกภาพที่เห็นคล้อยตาม (Agreeableness) บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก (Conscientiousness) บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to experience) ซึ่งจากการศึกษาพบว่า Conscientiousness มีความสัมพันธ์กับทุกกลุ่มอาชีพและงานทุกประเภท ในขณะที่บุคลิกภาพแบบเปิดเผยและคล้อยตามจะเป็นตัวแปรพยากรณ์ที่ดีสำหรับงานที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์หรือร่วมมือกับบุคคลอื่น เช่น ผู้จัดการ และ งานขาย การเห็นคล้อยตาม (Agreeableness) บางคนอาจจะเรียกว่า Likability (Borgatta, 1964) หรือ Friendliness (Guilford and Zimmerman, 1949) ซึ่งบุคลิกภาพที่บรรยายความคล้อยตามนี้ประกอบไปด้วย ความมีมารยาทดี มีความยืดหยุ่นอ่อนปรน มีความน่าเชื่อถือ เป็นธรรมชาติ การให้ความร่วมมือ การให้อภัย มีจิตใจอ่อนโยน และโอนอ่อนผ่อนตาม

Jensen-Campbell, et al., (2003) ได้ศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ (Big five Personality) โดยเน้นศึกษามิตด้านบุคลิกภาพที่เห็นคล้อยตาม (Agreeableness) เนื่องจากส่งผลต่อการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล ผลการศึกษาในเด็กพบว่าเด็กที่มีบุคลิกภาพแบบที่เห็นคล้อยตาม (Agreeableness) จะเป็นคนที่มีระเบียบวินัยในตนเอง ถ้าเด็กที่มีความคล้อยตามน้อยจะแก้ปัญหาโดยใช้กำลังเนื่องจากควบคุมอารมณ์ได้น้อย แต่ในทางกลับกันเด็กที่มีบุคลิกภาพที่เห็นคล้อยตาม (Agreeableness) จะไม่เกิดปัญหาในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

Barrick, et al., (1998) ผลการศึกษาพบว่าทีมที่มีผู้ร่วมงานที่เป็นคนประนีประนอมคล้อยตามและมีความมั่นคงทางอารมณ์ จะทำงานได้มีประสิทธิภาพดีกว่าทีมที่มีลักษณะตรงกันข้าม

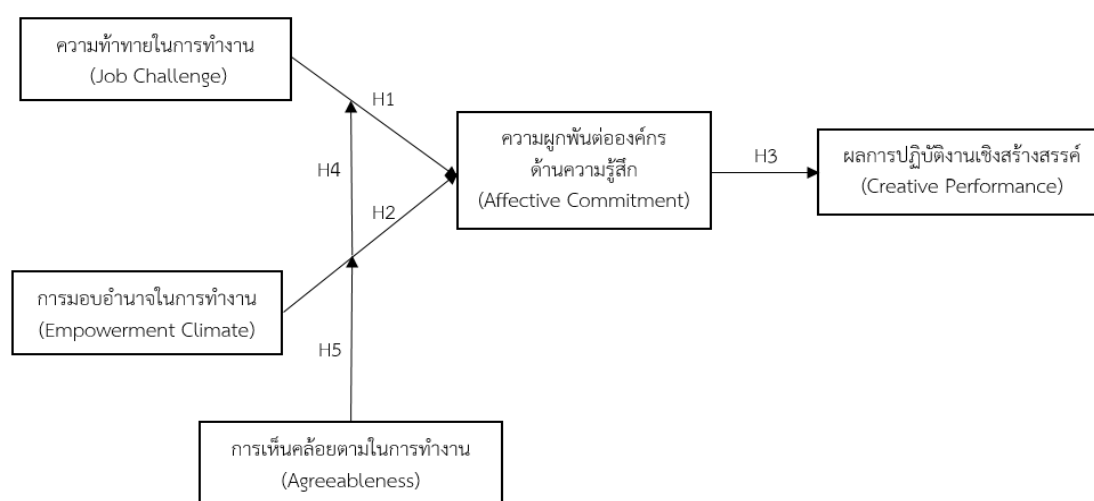
จึงเป็นที่มาของการตั้งสมมติฐานที่มีความเกี่ยวข้องกับ ความท้าทายในการทำงานและผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ และ การเห็นคล้อยตามในการทำงาน

สรุปได้ว่า ความท้าทายในการทำงานมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ผ่านการเห็นคล้อยตามในการทำงาน จึงนำไปสู่สมมุติฐานดังต่อไปนี้

สมมุติฐานที่ 4 : ความท้าทายในการทำงานมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ผ่านการเห็นคล้อยตามในการทำงาน

สมมุติฐานที่ 5 : การมอบอำนาจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรผ่านการเห็นคล้อยตามในการทำงาน

จากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องนำมาสู่การสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



รายละเอียดของแต่ละตัวแปรจากกรอบแนวคิดการวิจัยมี ดังนี้ JC = ความท้าทายในการทำงาน EC = การมอบอำนาจในการทำงาน AC = ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก CP = ผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ และ AG = การเห็นคล้อยตามในการทำงาน

วิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) และการวิเคราะห์การถดถอย (Regression Analysis) โดยการสำรวจกลุ่มพนักงานเจเนอเรชั่น วาย จากองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนถึงอิทธิพลของความท้าทาย การมอบอำนาจ และการเห็นคล้อยตาม ผ่านความผูกพันด้านความรู้สึก ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ โดยมีขอบเขตการวิจัยด้านเนื้อหาเกี่ยวกับความท้าทายในการทำงาน (job challenge) การมอบอำนาจในการทำงาน (Empowerment climate) การเห็นคล้อยตามในการทำงาน (Agreeableness) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (Affective commitment) และผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ (Creative performance)

โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวนทั้งสิ้น 400 คน เนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน (Infinite population) จึงคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามแนวทางของ Taro Yamane 1973 (เอกลักษณ์ ธรรมวิมุตติ และ ประสพชัย พสุนนท์, 2559) โดยกำหนดขนาดของค่าความเชื่อมั่น 95% และค่า

ความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5% โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) ซึ่งคัดเลือกจากประชากรที่มีลักษณะตามวัตถุประสงค์ที่จะทำการศึกษาวิจัย คือ พนักงานจากองค์กรภาครัฐและเอกชนที่มีอายุอยู่ในระหว่างช่วง 17 – 36 ปี (เจนเอร์ชั่น วาย)

เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับงานวิจัยชิ้นนี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งสร้างจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วนหลัก คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลโดยลักษณะคำถามเป็นการวัดระดับข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale) ซึ่งมีจำนวน 8 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ เวลาการทำงาน อายุงานในองค์กรปัจจุบัน รายได้ต่อเดือน และจำนวนครั้งที่เคยเปลี่ยนงาน

แบบสอบถามอีกส่วนหนึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน โดยลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าตามมาตรวัดแบบลิเคิร์ต สเกล (Likert scale) เป็นการวัดข้อมูลแบบอันตรภาค (Interval scale) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ จำนวน 5 หัวข้อ คือ ความท้าทายในการทำงาน (job challenge) จำนวน 6 ข้อ การมอบอำนาจในการทำงาน (Empowerment climate) จำนวน 5 ข้อ การเห็นคล้อยตามในการทำงาน (Agreeableness) จำนวน 4 ข้อ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกรัก (Affective commitment) จำนวน 6 ข้อ และผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ (Creative performance) จำนวน 6 ข้อ

แบบสอบถามในส่วนสุดท้ายเป็นลักษณะคำถามเป็นแบบปลายเปิด (Open-ended question) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จำนวน 1 ข้อ

การทดสอบความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรง

ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยนำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาในด้านความถูกต้องของโครงสร้างเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยค่าดัชนีความสอดคล้องของคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) อยู่ในช่วง 0.60 - 1 แสดงถึงเครื่องมือที่ใช้มีความเที่ยงตรงอยู่ในระดับดีมีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ทดสอบ และนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน โดยใช้วิธีหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) ซึ่งมากกว่า 0.7 แสดงว่าเครื่องมือที่ใช้มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง (รัตนภัทร์ สุวรรณสิทธิ และ วิโรจน์ เกษภูลักษ์ณ์, 2558)

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลข้อมูลส่วนบุคคลสถิติที่ใช้ คือ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ประกอบด้วย ความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ในส่วนของสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานผู้วิจัยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) วิเคราะห์ โดยใช้สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยกำหนดค่านัยสำคัญ (Significance) ในระดับค่า 0.05 หรือระดับค่าความเชื่อมั่นทางสถิติร้อยละ 95

ผลการวิจัย

ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์จากพนักงานเจนเนอเรชั่น วาย พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 66.1 เป็นเพศชาย ร้อยละ 33.9 โดยมีช่วงอายุส่วนใหญ่ ระหว่าง 21 - 25 ปี ร้อยละ 65.6 รองลงมา คือ ระหว่าง 26 - 30 ปี ร้อยละ 15.3 ระหว่าง 31- 36 ปี ร้อยละ 10.1 ระหว่าง 16 - 20 ปี ร้อยละ 7.4 และอายุต่ำกว่า 15 ปี ร้อยละ 1.6 ตามลำดับ ด้านระดับการศึกษาพบว่าส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 76.2 รองลงมาคืออยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 15.3 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 8.5 ตามลำดับ โดยส่วนใหญ่ประกอบอาชีพพนักงานองค์กรเอกชน ร้อยละ 94.2 รองลงมา คือ ข้าราชการ ร้อยละ 3.7 และพนักงานรัฐวิสาหกิจ ร้อยละ 2.1 ตามลำดับ โดยแบ่งตามเวลาการทำงานแบบเต็มเวลา (Full - time) ร้อยละ 58.2 และบางเวลา (Part - time) ร้อยละ 41.8 ซึ่งมีอายุงานในองค์กรปัจจุบันน้อยกว่า 1 ปี มากที่สุด คือร้อยละ 55.6 รองลงมา คือ 2 - 5 ปี ร้อยละ 35.4 ทำงานมา 10 ปีขึ้นไป ร้อยละ 5.8 และลำดับสุดท้าย คือ ทำงานมาแล้ว 6 - 9 ปี ร้อยละ 3.2 มีรายได้ต่อเดือนส่วนใหญ่ต่ำกว่า 15,000 บาท ร้อยละ 56.1 รองลงมา คือ 15,001 - 25,000 บาท ร้อยละ 32.3 ลำดับต่อมา คือ 25,001 - 35,000 บาท ร้อยละ 7.4 และสูงกว่า 35,001 บาท ร้อยละ 4.2 จำนวนครั้งที่เคยเปลี่ยนงานส่วนใหญ่ไม่เคยเปลี่ยนงาน ร้อยละ 48.7 เปลี่ยนงานมาแล้ว 1 - 2 ครั้ง ร้อยละ 42.3 เปลี่ยนงานมาแล้ว 3 - 4 ครั้ง ร้อยละ 5.8 และเปลี่ยนงานมา 5 ครั้งขึ้นไป ร้อยละ 3.2 ตามลำดับ

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ตัวแปร	JC	EC	AC	CP	AG	VIF
ค่าเฉลี่ย (Mean)	3.78	3.62	3.73	3.57	3.52	
ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	.684	.681	.736	.673	.766	
ความท้าทายในการทำงาน (JC)	-					4.09
การมอบอำนาจในการทำงาน (EC)	.384**	-				4.19
ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (AC)	.551**	.614**	-			4.34
ผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ (CP)	.294**	.599**	.683**	-		4.79
การเห็นคล้อยตามในการทำงาน (AG)	.416**	.432**	.617**	.527**	-	4.26

*p < 0.05 ** p < 0.01 *** p < 0.001

จากตารางพบว่าความท้าทายในการทำงาน (JC) อยู่ในระดับมาก (X = 3.78) การมอบอำนาจในการทำงาน (EC) อยู่ในระดับมาก (X = 3.62) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (AC) อยู่ในระดับมาก (X = 3.73) ผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ (CP) อยู่ในระดับมาก (X = 3.57) การเห็นคล้อยตามในการทำงาน (AG) อยู่ในระดับมาก (X = 3.52) และจากการวิเคราะห์ของตัวแปรที่ใช้ศึกษาพบว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม ซึ่งอาจเกิดปัญหา Multicollinearity โดยมีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง 0.294 – 0.683 อย่างมีระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ในลำดับต่อได้ทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIF ในการพิจารณา ปรากฏว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 4.09 – 4.79 ซึ่งมีย่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ไม่ก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis)

ตัวแปรต้น	สมมติฐานการวิจัย / ตัวแปรตาม				
	H1 (AC)	H2 (AC)	H3 (CP)	H4 (JC)	H5 (EC)
ความท้าทายในการทำงาน (JC)	.512*** (.039)				
การมอบอำนาจในการทำงาน (EC)		.568*** (.037)			
ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (AC)			.746*** (.040)		
การเห็นคล้อยตามในการทำงาน (AG)				.467** (.051)	.486*** (.051)
ความท้าทายในการทำงานร่วมกับ การเห็นคล้อยตามในการทำงาน (JC*AG)				.239*** (.001)	
การมอบอำนาจในการทำงานร่วมกับ การเห็นคล้อยตามในการทำงาน (EC*AG)					.276*** (.001)
Adjust R	.302	.375	.465	.171	.185
Durbin-Watson	1.674	1.831	1.811	1.961	2.056

*p < 0.05 ** p < 0.01 *** p < 0.001

ตารางที่ 2 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) เพื่อทดสอบสมมติฐานซึ่งสามารถอธิบายผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ตัวแปรอิสระ คือ ความท้าทายในการทำงาน สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกได้ร้อยละ 30.2 แสดงถึงผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) ความท้าทายในการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก โดยมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.512$, $p < 0.001$) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 1 ความท้าทายในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก

2. ตัวแปรอิสระ คือ การมอบอำนาจในการทำงาน สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกได้ร้อยละ 37.5 แสดงถึงผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) การมอบอำนาจในการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก โดยมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.568$, $p < 0.001$) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 2 การมอบอำนาจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก

3. ตัวแปรอิสระ คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ได้ร้อยละ 46.5 แสดงถึงผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์โดยมีความสัมพันธ์กัน

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.746, p < 0.001$) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์

4. ตัวแปรอิสระ คือ ความท้าทายในการทำงาน สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ได้ร้อยละ 17.1 แสดงถึงผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) ความท้าทายในการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก โดยที่มีการเห็นคล้อยตามในการทำงานเป็นตัวแปรแทรกส่งเสริมอิทธิพลระหว่างความท้าทายในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกไปในทิศทางเดียวกันโดยมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.239, p < 0.001$) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 4 ความท้าทายในการทำงานมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ผ่านการเห็นคล้อยตามในการทำงาน

5. ตัวแปรอิสระ คือ การมอบอำนาจในการทำงาน สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก ได้ร้อยละ 18.5 แสดงถึงผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) การมอบอำนาจในการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก โดยที่มีการเห็นคล้อยตามในการทำงานเป็นตัวแปรแทรกส่งเสริมอิทธิพลระหว่างความท้าทายในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกไปในทิศทางเดียวกันโดยมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.276, p < 0.001$) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 5 การมอบอำนาจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรผ่านการเห็นคล้อยตามในการทำงาน

จากผลการวิจัยตัวแปรอิสระ คือ ความท้าทายในการทำงาน (JC) การมอบอำนาจในการทำงาน (EC) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (AC) มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ (CP) ทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านการเห็นคล้อยตามในการทำงาน (AG)

อภิปรายผล

ผลการศึกษาพบว่า ความท้าทายในการทำงาน (JC) และการมอบอำนาจในการทำงาน (EC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (AC) ในส่วนของความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (AC) มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ (CP) ในขณะที่การเห็นคล้อยตามในการทำงาน (AG) ซึ่งเป็นตัวแปรแทรกนั้นส่งเสริมให้ความท้าทายในการทำงาน (JC) และการมอบอำนาจในการทำงาน (EC) มีอิทธิพลเชิงบวกไปในทิศทางเดียวกันต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (AC) ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

ความท้าทายในการทำงาน (JC) และการมอบอำนาจในการทำงาน (EC) นั้นมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (AC) เนื่องจากพนักงานเห็นความสำคัญของงานที่ทำอยู่ และองค์กรสามารถสามารถนำผลงานของพนักงานไปใช้ประโยชน์ได้ ซึ่งงานนั้นจำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถเฉพาะในการทำงาน ทำให้งานมีความซับซ้อนและท้าทาย แต่เมื่อพนักงานเกิดปัญหาเฉพาะหน้าในการทำงานแล้วสามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเองอย่างอิสระ โดยเฉพาะการได้รับมอบหมายงานที่สำคัญจากองค์กรหรือเป็นตัวแทนระดับหัวหน้างานนั้นแสดงให้เห็นถึงความไว้วางใจและการมอบอำนาจขององค์กรที่มีต่อพนักงาน ในบางครั้งงานที่ยากและใช้เวลานานกลับทำให้พนักงานมีประสบการณ์ในการทำงานเพิ่มขึ้น เมื่องานนั้นมีความท้าทายเพิ่มมาก

ขึ้นพนักงานก็ย่อมรู้สึกกระตือรือร้นในการทำงานอยู่เสมอ ด้วยเหตุนี้เมื่อพนักงานเกิดความท้อแท้ในการทำงาน และรู้สึกได้รับมอบอำนาจจากองค์กร จะทำให้พนักงานนั้นรู้สึกผูกพันต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้น

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุเบญญา ขวัญทอง และ ทวีศักดิ์ ฤกษ์เจริญ (2558) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจออกจากงานของพนักงาน Generation Y ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยวิเคราะห์ปัจจัยทางประชากรศาสตร์และปัจจัยผลักดันและปัจจัยดึงดูดที่มีผลต่อการลาออกของพนักงาน ซึ่งผลวิจัยคือปัจจัยดึงดูดมีผลต่อการตั้งใจลาออกออกจากงานของพนักงาน ล้วนแล้วแต่เป็นปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมจากองค์กร ไม่ว่าจะเป็น เงินเดือนที่เพิ่มขึ้น โอกาสในตำแหน่งที่สูงกว่า สวัสดิการต่างๆ ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของพนักงานที่ดีขึ้น จึงมีผลต่อการตัดสินใจย้ายไปสู่องค์กรที่ตอบสนองปัจจัยเหล่านั้น นอกเหนือปัจจัยดึงดูดแล้วยังมีการกระตุ้นจากแรงผลักดันในจากตัวพนักงานเองที่ไม่มีความพึงพอใจกับงานที่ทำอยู่ เช่นลักษณะการทำงานที่จำเจ รวมไปถึงความไม่เป็นธรรมของผู้บังคับบัญชา เมื่อพิจารณาจากผลวิเคราะห์ปัจจัยดึงดูดที่ส่งผลให้พนักงานตั้งใจลาออกออกจากงานนั้นมีเพียงด้านลักษณะการทำงานเท่านั้นที่มีนัยสำคัญทางสถิติ บ่งบอกว่างานที่ทำนั้นมีความน่าเบื่อ ความท้อแท้ในการทำงาน และแสดงให้เห็นถึงความผูกพันที่มีต่อองค์กรนั้นไม่ได้มีความสำคัญไปกว่าปัจจัยดึงดูดและการกระตุ้นจากแรงผลักดันภายใน ส่งผลให้พนักงานตัดสินใจลาออกได้ไม่ยากนัก

และเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับ ธัญกิตติ จันทรัมย์ (2557) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชั่น วาย กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานเจเนอเรชั่น วาย ภายในบริษัท โดยผลการวิจัยแสดงให้เห็นถึงระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามว่าลักษณะงานในด้านความท้อแท้ของงานมีความสำคัญต่อองค์กร และงานที่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นอยู่ในระดับมากตามลำดับ

ในส่วนต่อมาความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (AC) มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ (CP) แสดงให้เห็นถึงความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรโดยที่พนักงานนั้นรู้ตัวตนเองนั้นเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยเฉพาะองค์กรที่พนักงานมีบทบาทสำคัญที่ก่อให้เกิดความสำเร็จ พนักงานจึงพึงระลึกเสมอว่าการทำงานในองค์กรนั้นมีความหมายและความสำคัญต่อความรู้สึกเป็นอย่างมาก ทำให้เกิดความรู้สึกภูมิใจและเต็มใจที่จะสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรของตน โดยแสดงออกทางลักษณะการทำงานที่เป็นผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ เช่น การสร้างผลงานที่มีความแตกต่าง สร้างสรรค์ และมีประสิทธิภาพมากกว่ามาตรฐานเดิม เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร และยิ่งไปกว่านั้นผลงานสร้างสรรค์ของพนักงานยังสามารถเป็นต้นแบบในการทำงานให้กับพนักงานคนอื่น ทำให้เกิดการพัฒนาพนักงานและองค์กรในภาพรวมไปด้วยกัน สิ่งที่สำคัญนอกจากความสำเร็จขององค์กรที่มาจากผลการปฏิบัติงานที่มีความสร้างสรรค์แล้วนั้น คือ การที่บุคคลภายนอกได้รับประโยชน์จากผลงานมีความสร้างสรรค์พนักงานขององค์กร

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภพล จันทเพชร และ วิโรจน์ เจริญลักษณ์ (2559) ที่ศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของการรับรู้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ผ่านความไว้วางใจบนพื้นฐานอารมณ์ความรู้สึกและความรู้ความเข้าใจ โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้บริหารและพนักงานองค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์กรมหาชน) พบว่าจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรไม่ว่าจะเป็นรับรู้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ความไว้วางใจบนพื้นฐานอารมณ์ความรู้สึก และความไว้วางใจ

บนพื้นฐานความรู้ความเข้าใจนั้นส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานทั้งสิ้น ในส่วนของการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์นั้นมีผลไปในทิศทางเชิงบวก คือ เมื่อพนักงานมีความไว้วางใจทั้งในด้านอารมณ์ความรู้สึกและความรู้ความเข้าใจแล้วนั้น จะทำให้พนักงานมีผลการทำงานที่เป็นเชิงสร้างสรรค์มากขึ้น

ในส่วนสุดท้ายการเห็นคล้อยตามในการทำงาน (AG) ซึ่งเป็นตัวแปรแทรกนั้นส่งเสริมให้ความท้าทายในการทำงาน (JC) และการมอบอำนาจในการทำงาน (EC) มีอิทธิพลเชิงบวกไปในทิศทางเดียวกันต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (AC) เนื่องจากพนักงานคิดว่าการทำงานร่วมกันควรที่จะมีความเห็นที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยเฉพาะกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานที่ทำงานร่วมกัน การที่มีพนักงานเข้าใหม่เป็นเรื่องที่ควรปฏิบัติตามวัฒนธรรมขององค์กร การเห็นคล้อยตามที่มากขึ้นจะช่วยรักษาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในองค์กร และมีอิทธิพลต่อการมอบหมายงานหรืออำนาจในการตัดสินใจของหัวหน้างาน ซึ่งส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก

ซึ่งสอดคล้องกับ ศุทธกานต์ มิตรกุล และ อนันต์ชัย คงจันทร์ (2559) ที่ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กรและค่านิยมของพนักงานเจนเนอเรชั่น วาย โดยมีกลุ่มตัวอย่างคือพนักงานเจนเนอเรชั่น วาย ในประเทศไทย ใช้วิธีการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) เพื่อจัดหมวดหมู่ปัจจัยเป็นรายด้าน ปัจจัยที่นำให้ความสนใจ คือ มีความสอดคล้องของค่านิยม ที่หมายถึงความเข้ากันได้ของค่านิยมระหว่างพนักงานและองค์กร ซึ่งความสอดคล้องของค่านิยมนั้นสามารถนำไปประเมินความเหมาะสมได้ว่าพนักงานเหมาะสมกับองค์กรหรือไม่ และสามารถเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรได้เช่นกัน โดยรูปแบบค่านิยมตามหลักการของ McDonald and Gandz นั้นมีอยู่ด้วยกันทั้งสิ้น 24 ประการ มีอยู่บางประการที่มีความเกี่ยวข้องกับการวิจัยในครั้งนี้ คือ ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ที่เป็นลักษณะการพัฒนารูปแบบแนวความคิดให้แตกต่างไปจากเดิม การเชื่อฟัง (Obedience) ที่เป็นลักษณะการปฏิบัติตามกฎระเบียบบรรทัดฐานขององค์กรที่สอดคล้องกับการคล้อยตามในการทำงาน ความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า (Aggressiveness) เมื่อได้รับความไว้วางใจในการมอบอำนาจจากหัวหน้างาน พนักงานจะทำงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุเป้าหมายและทำงานด้วยความยุติธรรม (Fairness) ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าพนักงานให้ความสำคัญกับค่านิยมด้านมนุษยธรรมมากที่สุด ในมุมมองกันพนักงานเห็นว่าองค์กรของตนนั้นให้ความสำคัญกับค่านิยมด้านความก้าวหน้า ผลการวิจัยที่ได้ทำให้เข้าใจพนักงานเจนเนอเรชั่น วาย และรักษาพนักงานที่มีประสิทธิภาพในการทำงานให้อยู่กับองค์กรจากการวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ได้ในอนาคต

และเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับงานวิจัยของ ขเคนทร์ วรรณศิริ และ อรัญญา ดุ้ยคำภีร์ (2557) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับโมเดลเชิงสาเหตุของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยพิจารณาจากอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมของบุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบและแรงจูงใจเอื้อในการทำงาน ใช้กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานระดับปฏิบัติที่ทำงานองค์กรเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งผลการวิจัยนั้นแสดงให้เห็นถึงพนักงานที่มีบุคลิกภาพแบบคล้อยตามและบุคลิกภาพแบบเปิดเผยนั้นสามารถรักษาสัมพันธภาพที่กับบุคคลอื่นได้ดี ด้วยเหตุนี้องค์กรต่างต้องการพนักงานที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีการคล้อยตามในการทำงานเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร นอกจากนี้ผลวิจัยยังพบอีกว่าบุคลิกภาพแบบคล้อยตามและบุคลิกแบบมีจิตสำนึก มีความสัมพันธ์กับแบบทดสอบความซื่อสัตย์ในการใช้แบบทดสอบเพื่อคัดเลือกบุคลากร สุดท้ายแล้วองค์กรจะได้พนักงานที่ตรงตามคุณสมบัติ

และเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร เพื่อนร่วมงาน และเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีของพนักงานในองค์กร เพื่อการทำงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กรต่อไป

ประโยชน์จากการวิจัย

ประโยชน์เชิงทฤษฎี

จากการวิเคราะห์ทฤษฎีและการทบทวนวรรณกรรมเพื่อสร้างกรอบแนวคิดการวิจัยในการศึกษาอิทธิพลระหว่างตัวแปรต้น ตัวแปรแทรกและตัวแปรตามในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ระหว่างการทบทวนวรรณกรรมได้มีข้อสังเกตของตัวแปรแทรก คือ การเห็นคล้อยตามในการทำงาน (AG) ที่ส่งอิทธิพลระหว่าง X กับ Y ตามเส้นทาง $X \rightarrow Y$ ที่มีบริบทที่สอดคล้องกับกลุ่มพนักงานเจนเอเรชั่น วาย เนื่องจากพฤติกรรมการทำงานที่ขึ้นกับความท้าทายในการทำงานและการมอบอำนาจในการทำงาน นั้นจะถูกเพิ่ม ลด หรือขัดขวางอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก และแสดงออกมาทางผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ กระบวนการทำวิจัยแสดงให้เห็นถึงการบูรณาการในส่วนของเนื้อหาเชิงทฤษฎีและตัวแปรแทรกที่เป็นไปตามลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง

ประโยชน์ทางด้านการจัดการ

การวิจัยสามารถนำไปปรับใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาพนักงานเจนเอเรชั่น วาย ในองค์กรทั่วไปไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือเอกชน โดยผู้บริหารองค์กรสามารถนำผลการศึกษาไปปรับปรุงลักษณะการทำงานของพนักงานเจนเอเรชั่น วาย ให้มีผลการปฏิบัติการเชิงสร้างสรรค์มากขึ้น โดยให้ความสำคัญกับความท้าทายในการทำงาน (JC) การมอบอำนาจในการทำงาน (EC) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (AC) การเห็นคล้อยตามในการทำงาน (AG) โดยเฉพาะลักษณะการทำงานของพนักงานเจนเอเรชั่น วาย จะมีความกระตือรือร้นในการทำงาน และต้องการแสดงความคิดสร้างสรรค์หรือนวัตกรรมใหม่ๆ ในผลงานของตนเองอยู่เสมอ หัวหน้างานควรมอบหมายงานที่มีลักษณะงานที่เหมาะสมกับพนักงานเจนเอเรชั่น วาย โดยที่งานนั้นอาจจะเป็นงานที่ทำเป็นโครงการระยะสั้น งานที่มีความต่อเนื่องน้อย หรืองานที่สามารถแสดงความคิดสร้างสรรค์และปรับใช้เทคโนโลยีต่างๆ เพื่อลดความเบื่อหน่ายในการทำงาน องค์กรควรเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เหมาะสมกับพนักงานแต่ละระดับ และเข้าใจลักษณะของพนักงานแต่ละเจนเอเรชั่น เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานระหว่างพนักงานแต่ละเจนเอเรชั่น และสร้างผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรผ่านพนักงานที่มีศักยภาพ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของความท้าทายและการมอบอำนาจ ร่วมกับการคล้อยตามในการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ผ่านความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกของพนักงานเจนเอเรชั่น วาย นั้น มีตัวแปรต้นที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ที่หลากหลายไม่ว่าจะเป็นความท้าทายในการทำงาน (JC) การมอบอำนาจในการทำงาน (EC) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (AC) และมีตัวแปรแทรกคือการเห็นคล้อยตามในการทำงาน (AG) ที่ส่งเสริมอิทธิพลระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีตัวแปรใหม่ที่หลากหลายมากขึ้น การวิจัยในอนาคตควรทบทวนวรรณกรรมเพื่อเพิ่มตัวแปรต้น ตัวแปรตาม หรือแม้กระทั่งความแปลกใหม่ของตัวแปรแทรกและตัวแปรคั่นกลางจะทำให้งานวิจัยมีความซับซ้อนมากขึ้นและ

ตอบสนองสภาวะการณ์ในปัจจุบัน การวิจัยครั้งต่อไปควรเป็นการวิจัยที่เพิ่มเทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ลึกและครอบคลุมมากขึ้น ในอนาคตการทำงานของพนักงานจะมีเจเนอเรชันใหม่ขึ้นมาทดแทนเจเนอเรชัน วาย เดิม จึงควรศึกษากลุ่มตัวอย่างที่แปรเปลี่ยนไปตามยุคตามสมัยเพื่อผลวิจัยที่สามารถปรับใช้ได้ทันสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยในครั้งนี้สำเร็จลงไปได้ด้วยความกรุณาของผู้เกี่ยวข้องและผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้คำปรึกษาตลอดจนการแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง รวมไปถึงขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามที่เสียสละเวลาในการให้ข้อมูลเพื่อให้การวิจัยนี้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนถูกต้อง

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

- กรมการจัดหางาน. (2558). *บทสรุปทิศทางการเปลี่ยนแปลงของอาชีพปี 2558-2562*. กองวิจัยตลาดแรงงาน กรมการจัดหางาน. กรุงเทพฯ: กรมการจัดหางาน
- ขเคนท์ วรรณศิริ. และ อริญญา ต้อยคำภีร์. (2557). *โมเดลเชิงสาเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร: อิทธิพลของแรงจูงใจเอื้อสังคมในการทำงานและบุคลิกภาพ*. วารสารศรีนครินทรวิโรฒวิจัยและพัฒนา (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์), (กรกฎาคม - ธันวาคม 2557) : 45-58.
- คัชพล จันทเพชร. และ วิโรจน์ เจริญลักษณ์. (2559). *อิทธิพลของการรับรู้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ผ่านความไว้วางใจบนพื้นฐานอารมณ์ความรู้สึกและความรู้ความเข้าใจ*. Phranakhon Rajabhat Research Journal (Humanities and Social Sciences) 11,1 (มกราคม - มิถุนายน) : 125-135.
- ธัญกิตติ์ จันทรัมย์. (2557). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย : กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด*. มหาวิทยาลัยเนชั่น (ธันวาคม) : 1-125.
- รัตนภัทร์ สุวรรณสิทธิ. และ วิโรจน์ เจริญลักษณ์. (2558). *การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ผ่านสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานประกันสังคม*. Veridian E-Journal Silpakorn University, 8,2 (พฤษภาคม – สิงหาคม) : 2217-2235.
- ศุทธกานต์ มิตรกุล. และ อนันต์ชัย คงจันทร์. (2559). *เจเนอเรชันวายในองค์กร: การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กร*. วารสารวิทยาการจัดการ (Journal of Management Sciences), มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 33,1 : 51-75.
- สุเบญญา ขวัญทอง. และ ทวีศักดิ์ กฤษเจริญ. (2558). *การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจออกจากงาน ของพนักงาน Generation Y*. วารสารสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 18,18 (มกราคม - ธันวาคม) : 263 - 282.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2560). *ระบบภาวะการมีงานทำของบัณฑิต สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
- อภิลักษณ์ ธรรมวิมุตติ. และ ประสพชัย พสุนนท์. (2559). *อิทธิพลของทัศนคติ การคล้อยตามบรรทัดฐานของกลุ่มอ้างอิง การควบคุมพฤติกรรมและบุคลิกภาพแบบเปิดเผยที่มีต่อพฤติกรรมการดื่มเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ของนักศึกษาหญิง ระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก*. Veridian E-Journal, Silpakorn University 9,1 (มกราคม – เมษายน) : 1533-1548.

ภาษาต่างประเทศ

- Abraham Carmeli, Ravit Cohen-Meitar, & Dov Elizur. (2007). The Role of Job Challenge and Organizational Identification in Enhancing Creative Behavior among Employees in the Workplace, *The Journal of Creative Behavior*, 41(2). 75-90.
- Adam Rapp, Michael Ahearne, John Mathieu, & Niels Schillewaert. (2006). The impact of knowledge and empowerment on working smart and working hard: The moderating role of experience. *International Journal of Research in Marketing*, 23(3). 279-293.
- Andrew Zur, Civilai Leckie, & Cynthia M. Webster. (2012). Cognitive and affective trust between Australian exporters and their overseas buyers. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 20(1). 73-79.
- Azize Ergeneli, Güler SağlamArı, & Selin Metin. (2007). Psychological empowerment and its relationship to trust in immediate managers. *Journal of Business Research*, 60(1). 41-49.
- Bowen David E, & Edward E. Lawler. (1992). THE EMPOWERMENT OF SERVICE WORKERS: WHAT, WHY, HOW, AND WHEN. *Sloan Management Review*, 33(3). 31.
- Chun-Fang Chiang, & Tsung-Sheng Hsieh. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1). 180-190.
- D. C. Pelz, & F. M. Andrews. (1976). *Scientists in Organizations : Productive climates for research and development*. Institute for Social Research. University of Michigan.
- David Sweetman, Fred Luthans, James B. Avey, & Brett C. Luthans. (2010). Relationship between positive psychological capital and creative performance. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 28(1). 4-13.
- Denis M.S. Lee. (1992). Job challenge, work effort, and job performance of young engineers: a causal analysis. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 39(3). 214 - 226.
- Edgar F. Borgatta. (1964). The structure of personality characteristics. *Systems Research and Behavioral Science*, 9(1). 8-17.
- Greg R. Oldham, & Anne Cummings. (1996). Employee Creativity: Personal and Contextual Factors at Work. *The Academy of Management Journal*, 39(3). 607-634.
- Gretchen M. Spreitzer. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 38(5). 1442-1465.

- John P. Meyer, & Natalie Allen. (1984). Testing the "side-bet theory" of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3). 372-378.
- John P. Meyer, David J. Stanley, Lynne Herscovitch, & Laryssa Topolnytsky. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1). 20-52.
- Joy Paul Guilford & Wayne S. Zimmerman. (1949). *The Guildford-Zimmerman Temperament Suvery*. Orange, California: Sheridan Psychological Services.
- Lauri A. Jensen-Campbell, Katie A. Gleason, Ryan Adams, & Kenya T. Malcolm. (2003). Interpersonal Conflict, Agreeableness, and Personality Development. *Journal of Personality*, 71(6). 1059-1086.
- Marc Siegal & Susan Gardner. (2000). Contextual factors of psychological empowerment. *Personnel Review*, 29(6). 703-722.
- Mark D. Fulford & Cathy A. Enz. (1995). The Impact of Empowerment on Service Employees. *Journal of Managerial Issues*, 7(2). 161-175.
- Marlene A. Dixon, George B. Cunningham, Michael Sagas, Brian A. Turner, & Aubrey Kent. (2010). Challenge Is Key: An Investigation of Affective Organizational Commitment in Undergraduate Interns. *Journal of education for business*, 80(3). 172-180.
- Murray R. Barrick & Michael K. Mount. (1991). THE BIG FIVE PERSONALITY DIMENSIONS AND JOB PERFORMANCE: A META-ANALYSIS. *Personnel Psychology*, 44(1). 1-26.
- Nora Madjar, Greg R. Oldham & Michael G. Pratt. (2002). There's No Place like Home? The Contributions of Work and Nonwork Creativity Support to Employees' Creative Performance. *Academy of Management Journal*, 45(4). 757-767.
- Pamela Tierney, Steven M Farmer & George B Graen. (1999). An examination of leadership and employee creativity: The relevance of traits and relationships. *Personnel Psychology*; Durham, 52(3). 591-620.
- Pamela Tierney & Steven M. Farmer. (2002). Creative Self-Efficacy: Its Potential Antecedents and Relationship to Creative Performance. *Academy of Management Journal*, 45(6). 1137-1148.
- R. Boswell Wendy, B. Olson Buchanan Julie & Marcie A Le Pine. (2004). Relations between stress and work outcomes The role of felt challenge, job control, and psychological strain. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1). 165-181.

Teresa M. Amabile, Sigal G. Barsade, & Jennifer S. Mueller. (2005). Affect and Creativity at Work. *Administrative Science Quarterly (ASQ)*, 50(3). 367-403.

Tiffany Keller & Fred Dansereau. (1995). Leadership and Empowerment: A Social Exchange Perspective. *SAGE Journals (Human Relations)*, 48(2). 127-146.

William Strauss & Neil Howe. (2007). The Next 20 Years How Customer and Workforce Attitudes Will Evolve. *Harvard Business Review*, 85(7-8) : 191, 41-52.