



การศึกษาด้านทักษะ ความรู้ และประสบการณ์สำหรับเจเนอเรชันซีที่จำเป็นต่อการ
ปรับตัวในการทำงาน

A STUDY ON SKILLS, KNOWLEDGE, AND EXPERIENCES ESSENTIAL FOR
GENERATION Z TO ADAPT IN THE WORKPLACE

เมธานันต์ แสนพรม

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

สำนักวิชาการจัดการ

มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

2568

©ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

การศึกษาด้านทักษะ ความรู้ และประสบการณ์สำหรับเจเนอเรชันซีที่จำเป็น

ต่อการปรับตัวในการทำงาน

A STUDY ON SKILLS, KNOWLEDGE, AND EXPERIENCES ESSENTIAL FOR
GENERATION Z TO ADAPT IN THE WORKPLACE



เมธานันต์ แสนพรม

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

สำนักวิชาการจัดการ

มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

2568

©ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง



หน้าอนุมัติการค้นคว้าอิสระ

มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

การค้นคว้าอิสระเรื่อง การศึกษาด้านทักษะ ความรู้ และประสบการณ์สำหรับเจนเนอเรชันซี
ที่จำเป็นต่อการปรับตัวในการทำงาน
A Study on Skills, Knowledge, and Experiences Essential for
Generation Z to Adapt in the Workplace

ผู้ประพันธ์ เมธานันต์ แสนพรม

คณะกรรมการสอบ

อาจารย์ ดร.ปรีศนีย์ ณ. คีรี

อาจารย์ ดร.ปิยธิดา เพียรลูประสิทธิ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สาระพัฑ

ประธานกรรมการ

กรรมการ

กรรมการ

อาจารย์ที่ปรึกษา

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(อาจารย์ ดร.ปิยธิดา เพียรลูประสิทธิ์)

คณบดี

.....
(อาจารย์ ดร.ปิยธิดา เพียรลูประสิทธิ์)

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระเรื่อง การศึกษาด้านทักษะ ความรู้ และประสบการณ์สำหรับเจเนอเรชันซี ที่จำเป็นต่อการปรับตัวในการทำงาน ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ดี ด้วยความอนุเคราะห์จากบุคลากรหลายท่าน ผู้วิจัยขอกราบ ขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.ปิยธิดา เพียรรุประสิทธิ์ อาจารย์ที่ปรึกษา การค้นคว้าอิสระ อาจารย์ ดร.ปรีศนีย์ ณ. คิริ ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สารพัด กรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ อาจารย์ ดร.ภูพิงค์ มะโน อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม และอาจารย์ท่านอื่น ๆ ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะ แนวทางแก้ไข แนวคิดต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ขอขอบพระคุณบุคลากรสำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงทุกท่านที่ช่วยอำนวยความสะดวกและให้คำแนะนำ เรื่องรูปแบบเล่มการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้

ขอขอบคุณคณาจารย์ในหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาที่ผู้วิจัยศึกษา

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาส่งต่อแบบสอบถามการวิจัย และผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถาม ทำให้ผู้วิจัยได้รับข้อมูลที่เพียงพอต่องานวิจัย ขอขอบคุณเพื่อน ๆ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง รุ่น 23 ที่คอยช่วยเหลือให้คำปรึกษา สนับสนุน และเป็นกำลังในการทำวิจัยครั้งนี้ให้กันเสมอมา

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ญาติพี่น้อง ครอบครัว ผู้เป็นเพื่อนสนิท และเพื่อน ๆ จากมัธยมศึกษาและระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง ตลอดจน บุคคลสำคัญของ ผู้วิจัยที่ช่วยเหลือดูแล คอยให้คำปรึกษา สนับสนุนและเป็นกำลังใจในการทำวิจัยในครั้งนี้ รวมทั้งช่วยเหลือสนับสนุนในด้านอื่น ๆ เรื่อยมา เพื่อให้การศึกษาของผู้วิจัยสามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

เมธานันต์ แสนพรม

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ	การศึกษาเรื่องทักษะ ความรู้ และประสบการณ์สำหรับ เจเนอเรชันซีที่จำเป็นต่อการปรับตัวในการทำงาน
ผู้ประพันธ์	เมธานันต์ แสนพรหม
หลักสูตร	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ)
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ ดร.ปิยธิดา เพ็ชรรุประสิทธิ์

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการศึกษาด้านทักษะ ความรู้ และประสบการณ์สำหรับเจเนอเรชันซีที่จำเป็นต่อการปรับตัวในการทำงานโดยใช้ทักษะในการทำงาน ความรู้สาระเนื้อหา และปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงานเป็นตัวแปรอิสระ และใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Linear Regression) ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน

ผลการวิจัยพบว่า ด้านทักษะในการทำงานสามารถอธิบายความแปรปรวนของการปรับตัวในการทำงานได้ร้อยละ 14.1 ($R^2 = 0.141$) โดยทักษะทางปัญญา ($\beta = 0.264, p < 0.01$) และทักษะทางร่างกาย ($\beta = 0.119, p < 0.05$) ส่งผลต่อการปรับตัวในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านความรู้สาระเนื้อหาเชิงบูรณาการ สามารถอธิบายความแปรปรวนของการปรับตัวในการทำงานได้ร้อยละ 15.5 ($R^2 = 0.155$) โดยความรู้ด้านสุขภาพ ($\beta = 0.148, p < 0.01$) ความรู้เกี่ยวกับโลก ($\beta = 0.137, p < 0.01$) และความรู้ด้านการเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการ ($\beta = 0.129, p < 0.05$) มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านปัจจัยประสบการณ์การทำงาน สามารถอธิบายความแปรปรวนต่อการปรับตัวในการทำงานได้ร้อยละ ($R^2 = 0.534$) โดยความพึงพอใจขององค์กร ($\beta = 0.373, p < 0.01$) ทศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ($\beta = 0.304, p < 0.01$) และความน่าเชื่อถือขององค์กร ($\beta = 0.149, p < 0.01$) เป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อการปรับตัวในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ทั้งนี้ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงานมีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซีมากที่สุด รองลงมาคือความรู้เชิงบูรณาการและทักษะในการทำงาน โดยผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตร การเตรียมความพร้อมแรงงาน และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรยุคใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: เจเนอเรชันซี, การปรับตัวในการทำงาน, ทักษะการทำงาน, ทักษะ, ความรู้เชิงบูรณาการ, ประสบการณ์การทำงาน

Independent Study Title A Study on Skills, Knowledge, and Experiences Essential for Generation Z to Adapt in the Workplace

Author Methanan Saenprom

Degree Master of Business Administration (Business Administration)

Advisor Piyatida Planluprasidh, Ph. D.

ABSTRACT

This study employs a quantitative research approach to investigate the essential skills, knowledge, and experience necessary for Generation Z to adapt in the workplace. The research considers job skills, content-based knowledge, and work experience as independent variables and utilizes multiple linear regression analysis to analyze data collected from a sample of 400 respondents.

The results revealed that work-related skills explained 14.1% of the variance in workplace adaptation ($R^2 = 0.141$). Cognitive skills ($\beta = 0.264$, $p < 0.01$) and physical skills ($\beta = 0.119$, $p < 0.05$) had a statistically significant positive effect on workplace adaptation. Integrated content knowledge accounted for 15.5% of the variance in workplace adaptation ($R^2 = 0.155$), with health literacy ($\beta = 0.148$, $p < 0.01$), global awareness ($\beta = 0.137$, $p < 0.01$), and financial, economic, business, and entrepreneurial knowledge ($\beta = 0.129$, $p < 0.05$) demonstrating statistically significant effects. Work experience factors showed the highest explanatory power, accounting for 53.4% of the variance in workplace adaptation ($R^2 = 0.534$). Organizational dependability ($\beta = 0.373$, $p < 0.01$), attitudes toward coworkers ($\beta = 0.304$, $p < 0.01$), and organizational credibility ($\beta = 0.149$, $p < 0.01$) were significant predictors of workplace adaptation.

Moreover, the findings indicate that work experience factors exert the greatest influence on workplace adaptation among Generation Z, followed by integrated knowledge and work-related skills. The results of this study can be utilized as guidelines for curriculum development, workforce preparation, and effective human resource management in modern organizations.

Keywords: Generation Z, Workplace Adaptation, Workplace Skills, Skills, Integrated Knowledge, Work Experience



สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	8
1.3 สมมุติฐานของการวิจัย	9
1.4 คำถามของการศึกษา	9
1.5 ขอบเขตการศึกษา	9
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา	10
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ	10
1.8 กรอบแนวคิดในการวิจัยและสมมุติฐานในการวิจัย	12
2 การทบทวนวรรณกรรม	13
2.1 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเจเนอเรชันซี (Generation Z)	13
2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะในการทำงาน	16
2.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้เชิงบูรณาการ	18
2.4 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงาน	20
2.5 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการปรับตัวในการทำงาน	25
2.6 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน	30
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	34
3 การดำเนินการศึกษา	46
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	46
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	47
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	49
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	49
4 ผลของการศึกษา	51
4.1 ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	52
4.2 ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะในการทำงานที่จำเป็นต่อการปรับตัว	55
4.3 ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้สึกระง่อนหงายด้านความรู้เชิงบูรณาการ	58

สารบัญ

บทที่	หน้า
4.4 ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสิทธิภาพการทำงาน	61
4.5 ส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับการปรับตัวในการทำงาน	63
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	66
5.1 สรุปผลการวิจัย	66
5.2 อภิปรายผล	71
5.3 ข้อเสนอแนะ	78
รายการอ้างอิง	85
ภาคผนวก	90
ประวัติผู้ประพันธ์	97



สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามด้านเพศ	52
4.2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามด้านอายุ	52
4.3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามด้านระดับการศึกษา	53
4.4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามด้านอาชีพ	53
4.5 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามด้านประเภทองค์กร	53
4.6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามด้านประสบการณ์ในการทำงาน	54
4.7 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามด้านรายได้ที่ได้รับจากการทำงานต่อเดือน	54
4.8 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามด้านลักษณะงานที่ได้ปฏิบัติตรงตามคุณวุฒิ	55
4.9 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามด้านการได้รับการสนับสนุนจากองค์กรในการพัฒนาตน	55
4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะในการทำงานที่จำเป็นต่อการปรับตัว	55
4.11 การวิเคราะห์ทักษะในการทำงานที่จำเป็นต่อการปรับตัวของเจเนอเรชันซี	56
4.12 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันแต่ละทักษะในการทำงาน	57
4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความรู้สาระเนื้อหาความรู้เชิงบูรณาการ	58
4.14 การวิเคราะห์ความรู้สาระเนื้อหาความรู้เชิงบูรณาการที่มีผลต่อการปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซี	59
4.15 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันแต่ละด้านความรู้สาระเนื้อหาความรู้เชิงบูรณาการ	60
4.16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงาน	61
4.17 การวิเคราะห์ปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงานของเจเนอเรชันซี	62
4.18 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันแต่ละปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงาน	63
4.19 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปรับตัวในการทำงาน	63

สารบัญภาพ

ภาพ

หน้า

1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

12



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในศตวรรษที่ 21 โลกแห่งการทำงาน (The World of Work) ในปัจจุบันกำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในด้านเทคโนโลยีเศรษฐกิจดิจิทัล สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งส่งผลให้ความต้องการทักษะของแรงงานมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก ทำให้รูปแบบการทำงานในองค์กรมีความซับซ้อนและยืดหยุ่นมากขึ้น การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัลและการทำงานแบบไร้พรมแดนทำให้แรงงานต้องเผชิญกับความท้าทายใหม่ ๆ องค์กรต่าง ๆ จึงต้องการบุคลากรที่มีทักษะที่เรียกว่า “ทักษะแห่งอนาคต” (Future Skills) เช่น การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) การแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน (Complex Problem Solving) การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) การสื่อสารและการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะเหล่านี้จำเป็นต่อการปรับตัวในสถานการณ์การทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามเทคโนโลยีและข้อกำหนดใหม่ ๆ ขององค์กร ในบริบทนี้ ทักษะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งรวมถึงการคิดวิเคราะห์ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ความร่วมมือ และความคิดสร้างสรรค์ กลายเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับความสำเร็จในการทำงาน (World Economic Forum, 2023)

การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อกำลังแรงงานรุ่นใหม่ที่กำลังก้าวเข้าสู่ตลาดแรงงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจนเนอเรชันซี (Generation Z) หรือที่เรียกว่า “Gen Z” คือกลุ่มประชากรที่เกิดระหว่างปี ค.ศ. 1995 ถึง 2010 (พ.ศ. 2538 ถึง 2553) หรือในบริบทของประเทศไทยหมายถึงผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2540 ถึง 2553 (ช่วงอายุระหว่าง 15-28 ปี) ซึ่งปัจจุบันเป็นกำลังแรงงานหลักที่กำลังเข้าสู่ตลาดแรงงานอย่างเต็มตัว กลุ่มคนรุ่นนี้มีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากเจนเนอเรชันก่อนหน้าอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในเรื่องของการเติบโตมาพร้อมกับเทคโนโลยีดิจิทัลตั้งแต่เกิด จนได้รับการขนานนามว่าเป็น “ชาวดิจิทัลโดยกำเนิด” (Digital Natives) ซึ่งมีความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลและเทคโนโลยีได้อย่างรวดเร็วและง่ายดายตลอด 24 ชั่วโมง (Rzemieniak & Wawer, 2021)

Oxford (2018) เสนอแนวคิดที่ว่า เจนเนอเรชันซีมีลักษณะเด่น (Character) ที่โดดเด่น 7 ประการ ได้แก่ (1) เติบโตมาพร้อมกับยุคดิจิทัล ทำให้สามารถปรับเปลี่ยนตนเองได้อย่างรวดเร็วในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (2) มองว่าโลกไม่มีความปลอดภัยเนื่องจากเติบโตมาพร้อม

กับวิกฤติการณ์ต่าง ๆ เช่น เหตุการณ์ 9/11 และวิกฤติเศรษฐกิจปี 2007 ทำให้มีความระมัดระวังและประหยัดในการใช้จ่ายมากกว่าเจเนอเรชันอื่น (3) เปิดกว้างและยอมรับความแตกต่างหลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเพศ เชื้อชาติ และวัฒนธรรม (4) ใส่ใจในสุขภาพและรับประทานอาหารที่มีประโยชน์มากกว่าเจเนอเรชันอื่น (5) ให้ความสำคัญกับความเป็นส่วนตัวและเข้าใจเส้นแบ่งระหว่างสาธารณะและความเป็นส่วนตัวในการใช้สื่อโซเชียลมีเดีย (6) มีความเป็นผู้ประกอบการและกังวลเกี่ยวกับโอกาสในอนาคต มีการวางแผนการเงินและพึ่งพาตนเองในการประกอบธุรกิจเพื่อความมั่นคงทางการเงิน และ (7) มีเส้นแบ่งที่ไม่ชัดเจนระหว่างวัยเด็กกับวัยผู้ใหญ่ แต่พยายามที่จะประสบความสำเร็จด้วยตนเองโดยการมีกิจการส่วนตัว นอกจากนี้สิ่งที่ติดตัวเจเนอเรชันซีมาก คือ “แพชชั่น” (Passion) โดยคนยุคนี้จะทำงานกับสิ่งที่เป็แพชชั่นของเธอ และจะแตกต่างจากคนยุคอื่นตรงที่จะมองเรื่องความมั่นคงของงานที่ทำ พวกเขาจะขอเข้าไปอยู่ในบริษัทที่มั่นคงทั้งตัวงานที่ทำและบริษัท สิ่งที่มีบทบาทสำหรับพวกเขา คือ ได้รับความท้าทายในงานที่ทำ ความสนุก และได้อยู่ในองค์กรที่มีวิสัยทัศน์อยากเปลี่ยนโลก หรือองค์กรที่เกี่ยวกับนวัตกรรม เทคโนโลยี และเหนือสิ่งใดคืองานที่ทำให้รู้สึกว่าคุณค่าตัวเองมีคุณค่า (กันต์ ทาคาจิ, 2561)

ซึ่งสอดคล้องกับการสำรวจของ Deloitte (2023) ที่พบว่า เจเนอเรชันซีในประเทศไทยมีความคาดหวังสูงในด้านความยืดหยุ่นของงาน (Flexible Work) ความหลากหลาย (Diversity) และความยั่งยืน (Sustainability) โดยคาดหวังให้องค์กรที่ตนทำงานมีค่านิยมที่สอดคล้องกับความเชื่อของตน การทำงานที่มีความหมายและมีการสร้างผลกระทบที่ดีในสังคมเป็นสิ่งที่พวกเขามองหามากที่สุด

สิ่งที่เจเนอเรชันซีต้องการจากองค์กรและนายจ้าง ได้แก่ ทัศนคติเชิงบวก เป้าหมายและคำแนะนำการทำงานที่ชัดเจน มีการอบรมสำหรับการปฏิบัติงาน งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่มีความหมาย มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ส่วนบุคคลในที่ทำงาน สมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน การเรียนรู้และการพัฒนาความสามารถ นอกจากนี้ เจเนอเรชันซียังให้ความสำคัญกับการที่องค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคม และจะมองหาองค์กรและนายจ้างที่มีค่านิยมในการทำงานเช่นเดียวกับตนเอง ลักษณะเฉพาะเหล่านี้ส่งผลให้การบริหารจัดการเจเนอเรชันซีในองค์กรมีความท้าทายมากขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องของการปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กร รูปแบบการทำงานแบบดั้งเดิม และความคาดหวังที่แตกต่างระหว่างเจเนอเรชัน (Thang Nguyen Ngoc et al., 2022)

เจเนอเรชันซีมีนิสัยและลักษณะบุคลิกภาพที่เป็นเอกลักษณ์ ให้ความสำคัญในเรื่องเทคโนโลยี ความเป็นปัจเจกนิยม ต้องการการยอมรับ มีตัวตนในสังคม ความเป็นผู้ประกอบการ ต้องการความเป็นอิสระในการทำงานที่ยืดหยุ่น ในขณะที่เดียวกันก็ยังคงเปิดกว้างทางความคิด รับฟังข้อเสนอแนะและคำแนะนำ ยอมรับในความแตกต่าง และให้ความสำคัญในเรื่องของสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) ควบคู่กับจริยธรรมในการทำงาน (Bulut & Maraba, 2021)

เจนเนอเรชันซี (Generation Z) มีความแตกต่างจากเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) ตรงที่มีความเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกได้อย่างรวดเร็ว และนิยมหาข้อมูลความรู้ผ่านเทคโนโลยี แต่กลับมีความอดทนค่อนข้างต่ำ ทำให้มีแนวโน้มในการเปลี่ยนงานบ่อย ไม่ชอบการรอคอย (บวรรัตน์ ธนาฤทธิวรารักษ์, 2561)

1.1.1 สถานการณ์ตลาดแรงงานและความท้าทายของเจนเนอเรชันซีในประเทศไทย

ในบริบทของประเทศไทย กลุ่มแรงงานที่กำลังก้าวเข้าสู่ตลาดแรงงานในปัจจุบันคือเจนเนอเรชันซีที่มีอายุระหว่าง 15-28 ปี แม้ว่าอัตราการว่างงานจะมีแนวโน้มลดลงเล็กน้อยจาก 5.31% ในปี 2566 เป็น 4.50% ในไตรมาสที่ 4 ของปี 2567 แต่อัตราการว่างงานในกลุ่มนี้ยังคงสูงกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศ ซึ่งสะท้อนถึงความท้าทายในการปรับตัวเข้าสู่ตลาดแรงงาน (National Statistical Office, 2024) รายงานจากสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (National Economic and Social Development Council: NESDC, 2024) ระบุว่า ในไตรมาสที่สี่ของปี พ.ศ. 2567 มีผู้ว่างงานจำนวน 360,000 คน เพิ่มขึ้น 8.8% จากปีที่แล้ว โดยกลุ่มที่ว่างงานมากที่สุดคือผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรืออายุระหว่าง 20-25 ปี (พ.ศ. 2543-2548) ซึ่งเป็นกลุ่มที่เพิ่งจบการศึกษาและเข้าสู่ตลาดแรงงาน

อัตราการว่างงานของผู้สำเร็จการศึกษาใหม่เพิ่มขึ้นจาก 1.8% ในปีที่แล้วเป็น 3.1% ในปีนี้ ซึ่งสะท้อนถึงปัญหาความไม่สอดคล้องระหว่างทักษะที่ผู้สำเร็จการศึกษามีกับความต้องการของตลาดแรงงาน (NESDC, 2024) ความท้าทายนี้เกิดขึ้นจากหลายปัจจัย ทั้งจากการศึกษาที่ไม่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของตลาดแรงงาน และทักษะที่ไม่ตรงกับสิ่งที่นายจ้างต้องการ แม้จะมีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี แต่เจนเนอเรชันซีกลับประสบปัญหาในการปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กร การสื่อสารระหว่างวัย และการทำงานร่วมกับทีมที่มีความหลากหลาย (National Statistical Office, 2024)

แม้ว่าภาพรวมปี 2567 อัตราการมีงานทำอยู่ที่ร้อยละ 98.6 ทรงตัวจากปี 2566 โดยจำนวนผู้มีงานทำมีจำนวน 39.8 ล้านคน และอัตราการว่างงานโดยรวมอยู่ที่ร้อยละ 1.00 แต่ความท้าทายยังคงอยู่ที่การจับคู่ระหว่างทักษะของผู้สมัครงานกับความต้องการของตลาดแรงงาน โดยเฉพาะในกลุ่มเจนเนอเรชันซีที่เพิ่งจบการศึกษาและยังขาดประสบการณ์ในการทำงานจริง ซึ่งเป็นสิ่งที่นายจ้างมักมองหาจากผู้สมัครงาน (Department of Employment, 2024) รัฐบาลไทยได้พยายามแก้ไขปัญหาดังกล่าวผ่านโครงการ “Co-Payment” ร่วมกับภาคเอกชน เพื่อสนับสนุนการจ้างงานเด็กจบใหม่ โดยภาครัฐจะร่วมจ่ายเงินเดือนกับนายจ้าง เพื่อกระตุ้นให้เกิดการจ้างงานมากขึ้น โครงการนี้ได้รับความสนใจจากทั้งผู้ประกอบการและผู้จบใหม่ แต่ยังคงมีความท้าทายในการปรับทักษะของผู้จบใหม่ให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน (Department of Employment, 2024)

1.1.2 ทักษะและความรู้ที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

จากลักษณะเฉพาะและความท้าทายดังกล่าว ทำให้เจเนอเรชันซีมีความต้องการในการพัฒนาทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ที่แตกต่างจากเจเนอเรชันก่อนหน้า McKinsey Global Institute (2018) ได้ทำการศึกษาทักษะที่เป็นประโยชน์ในการทำงานในอนาคต โดยสอบถามข้อมูลจากพนักงาน 18,000 คนใน 15 ประเทศทั่วโลก พบว่ามีทักษะแห่งอนาคตจำนวน 56 ทักษะ ที่สามารถจัดกลุ่มได้ 4 กลุ่มหลัก ได้แก่ ทักษะด้านความรู้ความเข้าใจ (Cognitive) ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal) ทักษะภาวะผู้นำในตนเอง (Self-leadership) และทักษะด้านดิจิทัล (Digital) ซึ่งทักษะเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับการจ้างงาน รายได้ และความพึงพอใจในการทำงานที่สูงขึ้น ในทำนองเดียวกัน World Economic Forum (2023) ได้ระบุในรายงาน Future of Jobs Report ว่า 10 อันดับทักษะการทำงานที่ควรต้องมีในปี 2025 สามารถจัดเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ ทักษะด้านการแก้ปัญหา (Problem Solving) ทักษะด้านการบริหารจัดการตนเอง (Self-management) ทักษะด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Working with People) และทักษะด้านการใช้และพัฒนาเทคโนโลยี (Technology Use and Development) โดยทักษะการคิดวิเคราะห์และนวัตกรรม (Analytical Thinking and Innovation) อยู่ในอันดับ 1 และทักษะการวางแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning and Learning Strategies) อยู่ในอันดับ 2

สำหรับบริบทของประเทศไทย การศึกษาของ Salary Hero (2024) พบว่า ทักษะดิจิทัล (Digital Skills) และทักษะการวิเคราะห์ (Analytical Skills) เป็นทักษะที่สำคัญที่สุดสำหรับแรงงานไทย โดยเฉพาะทักษะด้านการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis) ความมั่นคงทางไซเบอร์ (Cybersecurity) และการตลาดดิจิทัล (Digital Marketing) ทักษะเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในเกือบทุกสาขาอาชีพในปัจจุบัน ซึ่งทำให้เจเนอเรชันซีต้องเตรียมตัวให้พร้อมสำหรับความต้องการทักษะที่เกิดจากเทคโนโลยีดิจิทัลและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป อย่างไรก็ตาม แม้ว่าเจเนอเรชันซีจะมีความสามารถในด้านเทคโนโลยีและความคิดสร้างสรรค์ แต่ยังคงขาดทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Soft Skills) เช่น การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมการทำงานจริง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน (World Economic Forum, 2023)

ทักษะที่จำเป็นของเยาวชนสำหรับการทำงานในศตวรรษที่ 21 พบว่า ระดับทักษะที่นักเรียนและนักศึกษาประเมินตนเองนั้น ต่ำกว่าระดับทักษะที่เป็นที่ต้องการของสถานประกอบการมากถึง 4 ทักษะ ได้แก่ ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ทักษะการคิดเชิงวิจารณ์ญาณ ทักษะการสื่อสาร และทักษะการคิดสร้างสรรค์ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงช่องว่างระหว่างทักษะที่มีกับทักษะที่องค์กรต้องการ (กานดา จันทร์แย้ม, 2565)

นอกจากทักษะแล้ว ความรู้เชิงบูรณาการยังมีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตและการทำงานในศตวรรษที่ 21 ความรู้เชิงบูรณาการสำหรับศตวรรษที่ 21 ที่ควรสอดแทรกเข้าไปในสาระเนื้อหาของ

ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ประกอบด้วย (1) ความรู้เกี่ยวกับโลก (Global Awareness) (2) ความรู้ด้านการเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการ (Financial, Economic, Business and Entrepreneurial Literacy) (3) ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี (Civil Literacy) (4) ความรู้ด้านสุขภาพ (Health Literacy) และ (5) ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Literacy) ความรู้เหล่านี้เป็นพื้นฐานสำคัญที่จะช่วยให้บุคคลสามารถดำรงชีวิตและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสังคมโลกที่เชื่อมโยงกันอย่างใกล้ชิด (กนกพรรณ สังข์งาน และนภภรณ์ ธิญา, 2566)

1.1.3 ความสำคัญของประสบการณ์และการปรับตัวในการทำงาน

ประสบการณ์ในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาและการปรับตัวในการทำงานของบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของแรงงานรุ่นใหม่ที่กำลังเข้าสู่ตลาดแรงงาน การศึกษาของ Hrebiniak (1972, อ้างถึงใน ประพนอม กิตติดุษฐ์ธรรม, 2538) ได้วิเคราะห์ปัจจัยเบื้องต้นของความผูกพันต่อองค์กร โดยจำแนกออกเป็น 3 ประเภทหลัก ประกอบด้วย (1) ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Person Characteristics) ซึ่งหมายถึงคุณลักษณะทางชีวภาพและจิตวิทยาของบุคคล (2) ลักษณะของงาน (Job Characteristics) ที่เกี่ยวข้องกับคุณสมบัติและความซับซ้อนของงานที่รับผิดชอบ และ (3) ประสบการณ์จากการทำงานในองค์กร (Work Experience) ซึ่งสะท้อนถึงสภาพการทำงานที่ผู้ปฏิบัติได้รับ อาทิ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ทักษะที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร ความเชื่อถือได้ขององค์กร และความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร การจำแนกนี้แสดงให้เห็นถึงความซับซ้อนและหลากหลายของปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของพนักงานในองค์กร

ปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยระบุงค์ประกอบสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ (1) การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ (Being Part of a Winning Organization) ซึ่งสร้างความภาคภูมิใจและความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วม (2) การได้ทำงานให้แก่ผู้นำที่ตนเองชื่นชม (Working for Admired Leaders) ที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและเป็นแบบอย่างที่ดี (3) การมีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน (Having Positive Working Relationships) ทั้งกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา (4) การทำงานที่มีความสำคัญ (Doing Meaningful Work) ที่สร้างคุณค่าและผลกระทบเชิงบวก (5) การได้รับการยกย่องและเห็นคุณค่า (Recognition and Appreciation) ซึ่งเป็นการตอกย้ำความสำคัญของพนักงานต่อองค์กร และ (6) การมีชีวิตความเป็นอยู่ที่สมดุล (Living a Balanced Life) ระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ปัจจัยเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อเจเนอเรชันซีที่มีค่านิยมที่เน้นคุณภาพชีวิต ความมีคุณค่าในการทำงาน และการสร้างสมดุลระหว่างมิติต่าง ๆ ของชีวิต (เสวนีย์ แก้วมณี, 2549)

การปรับตัวในการทำงาน (Work Adjustment) ถือเป็นกระบวนการสำคัญที่บุคคลต้องเผชิญเมื่อเข้าสู่ตลาดแรงงานหรือเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงาน ทฤษฎีการปรับตัวในองค์กร

(Organizational Adaptation Theory) ใหม่มองว่าการปรับตัวเป็นกระบวนการที่มีทั้งการตัดสินใจอย่างมีเจตนาและการกระทำที่สอดคล้องกันของสมาชิกในองค์กร เพื่อลดช่องว่างระหว่างองค์กรกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสถาบันที่เปลี่ยนแปลงไป การปรับตัวดังกล่าวไม่เพียงแต่เป็นการตอบสนองต่อสิ่งเร้าภายนอกเท่านั้น แต่ยังเป็นกระบวนการเชิงรุกที่บุคคลและองค์กรสร้างความสามารถในการรับมือกับความไม่แน่นอนและความซับซ้อนของสภาพแวดล้อมการทำงานสมัยใหม่ (Lewin & Volberda, 1999)

Dawes and Lofquist (1984) ได้พัฒนาทฤษฎีการปรับตัวในการทำงาน (Theory of Work Adjustment) ที่เป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการทำความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสภาพแวดล้อมการทำงาน โดยทฤษฎีนี้เสนอว่าการปรับตัวในการทำงานประกอบด้วย 2 มิติหลัก ได้แก่ (1) การปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร (Satisfactoriness) ซึ่งหมายถึงระดับที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้ตามความคาดหวังและมาตรฐานขององค์กร และ (2) การปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล (Satisfaction) ซึ่งหมายถึงระดับที่สภาพแวดล้อมการทำงานสามารถตอบสนองความต้องการ คุณค่า และความคาดหวังของบุคคล การปรับตัวที่มีประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นเมื่อมีความสอดคล้องกัน (Correspondence) ระหว่างทั้งสองมิตินี้ ส่งผลให้บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงาน มีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีความผูกพันต่อองค์กร และมีความตั้งใจที่จะคงอยู่กับองค์กรในระยะยาว (Tenure) ในทางตรงกันข้าม หากบุคคลไม่สามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสม อาจนำไปสู่ผลกระทบเชิงลบหลายประการ อาทิ ความเครียดในการทำงาน (Job Stress) ผลการปฏิบัติงานที่ต่ำ (Poor Performance) พฤติกรรมการขาดงาน (Absenteeism) และในที่สุดอาจนำไปสู่การลาออกจากงาน (Turnover)

ในบริบทของเจนเนอเรชันซี การศึกษาล่าสุดของ Deloitte (2023) พบว่า กลุ่มคนรุ่นนี้มีความคาดหวังและความต้องการที่แตกต่างจากเจนเนอเรชันก่อนหน้าอย่างชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) ซึ่งไม่ใช่เพียงแค่อะไหล่ประโยชน์เสริม (Fringe Benefit) แต่เป็นปัจจัยพื้นฐานในการตัดสินใจเลือกและคงอยู่กับองค์กร นอกจากนี้ พวกเขายังต้องการความยืดหยุ่นในการทำงาน (Work Flexibility) ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของการทำงานทางไกล (Remote Work) การทำงานแบบผสมผสาน (Hybrid Work) หรือการมีเวลาทำงานที่ยืดหยุ่น (Flexible Working Hours) อย่างไรก็ตาม แม้จะให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นและความสมดุล เจเนอเรชันซียังคงมีความต้องการที่แรงกล้าในการพัฒนาทักษะ (Skill Development) การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning) และความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Advancement) ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องออกแบบและจัดทำโปรแกรมฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development Programs) ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายและซับซ้อนเหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น การทำความเข้าใจประสบการณ์การทำงานและกระบวนการปรับตัวของเจเนอเรชันซีจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสม การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนา และการออกแบบระบบสนับสนุนที่ช่วยให้แรงงานรุ่นใหม่สามารถปรับตัวและเติบโตในองค์กรได้อย่างยั่งยืน ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของทั้งบุคคลและองค์กรในระยะยาว

1.1.4 ช่องว่างทางองค์ความรู้และความจำเป็นในการศึกษา

แม้ว่าจะมีงานวิจัยจำนวนมากที่ศึกษาเกี่ยวกับทักษะแห่งอนาคตในระดับสากล แต่องค์ความรู้ที่เฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นสำหรับเจเนอเรชันซีในบริบทของประเทศไทยยังคงมีช่องว่าง (Knowledge Gap) เนื่องจากงานวิจัยที่มีอยู่ส่วนใหญ่ยังคงให้ความสนใจกับทักษะในภาพรวมมากกว่าการเจาะลึกไปที่ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปรับตัวของคนรุ่นใหม่โดยตรง นอกจากนี้ยังพบช่องว่างในเชิงปฏิบัติ (Practical-Knowledge Gap) เนื่องจากข้อมูลที่มีอยู่ยังไม่เพียงพอที่จะสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างเจเนอเรชัน ผู้ประกอบการ และสถาบันการศึกษา ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาทักษะที่ตรงกับความต้องการตลาดแรงงานจริง ๆ

ปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน คือ แม้ว่าเจเนอเรชันซีจะมีศักยภาพและความพร้อมในหลายด้าน แต่ยังคงขาดความเข้าใจอย่างชัดเจนว่าทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ใดบ้างที่จำเป็นต่อการปรับตัวในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในบริบทของประเทศไทยและในองค์กรที่มีวัฒนธรรมและรูปแบบการทำงานที่หลากหลาย การขาดความเข้าใจนี้อาจส่งผลให้เกิดช่องว่างระหว่างความต้องการขององค์กรกับความพร้อมของเจเนอเรชันซี นำไปสู่ปัญหาการปรับตัวที่ไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทั้งตัวบุคคลและองค์กร โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่อัตราการว่างงานของผู้จบการศึกษาใหม่เพิ่มสูงขึ้นและยังคงมีปัญหาความไม่สอดคล้องระหว่างทักษะที่มีกับความต้องการของตลาดแรงงาน (NESDC, 2024)

การปรับตัวในตลาดแรงงานที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว จำเป็นต้องมีการศึกษาและฝึกฝนทักษะที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีและการวิเคราะห์เพื่อให้ผู้ทำงานสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ (World Economic Forum, 2023) การพัฒนา Soft Skills เป็นสิ่งสำคัญที่เจเนอเรชันซีต้องให้ความสำคัญมากขึ้น โดยเฉพาะทักษะในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานร่วมกับผู้อื่น การแก้ปัญหาทางสังคม และการปรับตัวตามสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลาย (World Economic Forum, 2023) รวมถึงการทำงานในโลกยุคใหม่ต้องเข้าใจถึงพฤติกรรมและลักษณะการทำงานของแต่ละเจเนอเรชัน เช่น Traditionalists (เกิดระหว่างปี 1925-1945), Baby Boomers (เกิดระหว่างปี 1946-1964), Generation X (เกิดระหว่างปี 1965-1980), Millennials (เกิดระหว่างปี 1981-2000) และ Generation Z (เกิดระหว่างปี 2001-2017) เพื่อที่จะ

สามารถออกแบบกลยุทธ์การทำงานที่ตอบสนองความต้องการของพนักงานในแต่ละช่วงวัยได้อย่างเหมาะสม (Pew Research Center, 2022; Bureau of Labor Statistics, 2023)

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง "การศึกษาด้านทักษะ ความรู้ และประสบการณ์สำหรับเจเนอเรชันซีที่จำเป็นต่อการปรับตัวในการทำงาน" เพื่อทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งว่าทักษะใดบ้างที่เจเนอเรชันซีต้องการและจำเป็นสำหรับการปรับตัวในการทำงาน ความรู้เชิงบูรณาการใดที่ช่วยเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัว และประสบการณ์การทำงานแบบใดที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะและความรู้ของเจเนอเรชันซี โดยมุ่งหวังว่าผลการศึกษานี้จะเป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม การแนะแนวทางอาชีพ และการออกแบบระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับความต้องการและลักษณะเฉพาะของแรงงานรุ่นใหม่ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการออกแบบกลยุทธ์การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาบุคลากร และการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม นอกจากนี้ ยังเป็นประโยชน์ต่อสถาบันการศึกษาในการปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน และเป็นประโยชน์ต่อเจเนอเรชันซีเองในการวางแผนพัฒนาตนเองเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการทำงานในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ทั้งนี้ ผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อทั้งบุคคล องค์กร และระบบเศรษฐกิจโดยรวมในระยะยาว โดยเฉพาะในการลดช่องว่างระหว่างทักษะที่มีกับทักษะที่ต้องการ และส่งเสริมให้เกิดการพัฒนากำลังแรงงานที่มีคุณภาพและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างแท้จริง

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 1.2.1 เพื่อศึกษาทักษะที่จำเป็นต่อการปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซี
- 1.2.2 เพื่อศึกษาความรู้ที่ส่งเสริมความสามารถในการปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซี
- 1.2.3 เพื่อวิเคราะห์ประสบการณ์ที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซี
- 1.2.4 เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาและเสริมสร้างทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ที่เอื้อต่อการปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซี

1.3 สมมุติฐานของการศึกษา

1.3.1 ทักษะของเจเนอเรชันซีที่มีความแตกต่างกัน ส่งผลให้ความสามารถในการปรับตัวในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

1.3.2 ความรู้ของเจเนอเรชันซีที่มีความแตกต่างกัน ส่งผลให้ความสามารถในการปรับตัวในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

1.3.3 ประสบการณ์ของเจเนอเรชันซีที่มีความแตกต่างกัน ส่งผลให้ความสามารถในการปรับตัวในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

1.3.4 ทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ของเจเนอเรชันซีสามารถร่วมกันพยากรณ์ความสามารถในการปรับตัวในการทำงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

1.4 คำถามของการศึกษา

1.4.1 ทักษะใดที่จำเป็นต่อการปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซี

1.4.2 ความรู้ใดที่ส่งเสริมความสามารถในการปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซี

1.4.3 ประสบการณ์ใดที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซี

1.4.4 ทักษะ ความรู้ และประสบการณ์สามารถพยากรณ์ความสามารถในการปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซีได้หรือไม่

1.5 ขอบเขตการศึกษา

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้มุ่งเน้นเพื่อการศึกษาด้านทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานของแรงงานกลุ่มเจเนอเรชันซี โดยเน้นในบริบทของการทำงานในองค์กรยุคใหม่

1.5.2 ขอบเขตด้านประชากร

กลุ่มประชากรแรงงานเจเนอเรชันซี (Generation Z) ซึ่งหมายถึงผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2538 – 2544 หรืออายุ 24 – 30 ปีที่กำลังทำงานหรือเริ่มต้นการทำงานในองค์กรต่าง ๆ ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน

1.5.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

กลุ่มประชากรแรงงานเจเนอเรชันซี (Generation Z) ในประเทศไทยที่มีความหลากหลายทางองค์กรและลักษณะการจ้างงาน

1.5.4 ขอบเขตด้านเวลา

การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ผลการวิจัยจะดำเนินการ รวมเป็นระยะเวลา 6 เดือน นับตั้งแต่ เดือนเมษายนถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2568

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา

1.6.1 เพื่อให้ได้องค์ความรู้เกี่ยวกับทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ที่มีความจำเป็นต่อการปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซี ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาแนวทางส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรในยุคปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.6.2 ข้อมูลจากการศึกษาสามารถนำไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนา การฝึกอบรม หรือ กิจกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการของเจเนอเรชันซีในบริบทของการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

1.6.3 เพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบหลักสูตรการเรียนรู้หรือพัฒนาทักษะที่เหมาะสมกับความสามารถและความคาดหวังของเจเนอเรชันซี ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้ได้ทั้งในระดับองค์กรและสถาบันการศึกษา

1.6.4 ส่งเสริมการวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะการเตรียมความพร้อมให้กับแรงงานกลุ่มใหม่ที่กำลังเข้าสู่ตลาดแรงงานอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.7.1 Generation Z หมายถึง กลุ่มคนที่เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2538 ถึง 2553 หรือ (ค.ศ. 1995 ถึง 2010) หรือในบริบทของประเทศไทยบางแหล่งกำหนดช่วงปีเกิดระหว่าง พ.ศ. 2540–2553 ซึ่งเป็นกลุ่มคนที่เติบโตมาพร้อมกับเทคโนโลยีดิจิทัลและอินเทอร์เน็ตจนถูกเรียกว่า “ชาวดิจิทัลโดยกำเนิด” ลักษณะเด่นของเจเนอเรชันซี ได้แก่ การเปิดกว้างต่อความหลากหลาย ความรักในอิสระ ความเป็นผู้ประกอบการ และการให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน อย่างไรก็ตาม คนกลุ่มนี้มักถูกมองว่ามีความอดทนต่ำและคาดหวังการตอบสนองที่รวดเร็ว อันเป็นผลมาจากการคุ้นเคยกับเทคโนโลยีที่ให้ผลลัพธ์ทันที

1.7.2 การปรับตัวในการทำงาน หมายถึง กระบวนการที่บุคคลปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ความสามารถ และสภาวะทางจิตใจ เพื่อให้สามารถดำรงอยู่และปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อม การทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความพึงพอใจ การปรับตัวในการทำงาน ประกอบด้วยหลายมิติที่สำคัญ ได้แก่ การปรับตัวเข้ากับลักษณะงานโดยการพัฒนาศักยภาพให้ สอดคล้องกับความคาดหวังขององค์กร การปรับตัวเข้ากับกฎระเบียบ วัฒนธรรม และสภาพแวดล้อม ของที่ทำงาน รวมถึงการปรับตัวด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในองค์กร เพื่อให้เกิดการยอมรับ ความมั่นคงทางสังคม และความสบายใจในการทำงาน

1.7.3 ทักษะการทำงาน ความสามารถหรือความชำนาญของบุคคลในการปฏิบัติงานอย่างมี ประสิทธิภาพ ซึ่งเกิดจากการเรียนรู้และการฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง ในบริบทของศตวรรษที่ 21 ทักษะใน การทำงานสามารถแบ่งออกเป็นทักษะด้านความรู้หรือทักษะเชิงเทคนิค (Hard Skills) และทักษะทาง อารมณ์และสังคม (Soft Skills) โดยเฉพาะ Soft Skills เช่น การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม ความคิด สร้างสรรค์ และการปรับตัว ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จในการทำงานระยะยาว นอกจากนี้ ทักษะในการทำงานยังสามารถจัดกลุ่มเป็นทักษะด้านร่างกาย สังคม ปัญญา ภาวะผู้นำ และ การบริหารจัดการตนเอง

1.7.4 ทักษะ หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติอย่างใด อย่างหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นทักษะด้านร่างกาย สติปัญญา หรือสังคม ที่เกิดขึ้นจากการฝึกฝน หรือ การกระทำบ่อย ๆ เช่น ครุมีทักษะการใช้คำถาม การนำเข้าสู่บทเรียน การใช้สื่อการสอน นักเรียนมี ทักษะการฟัง พูด อ่าน เขียน การคิดคำนวณ หรือทักษะทางสังคม

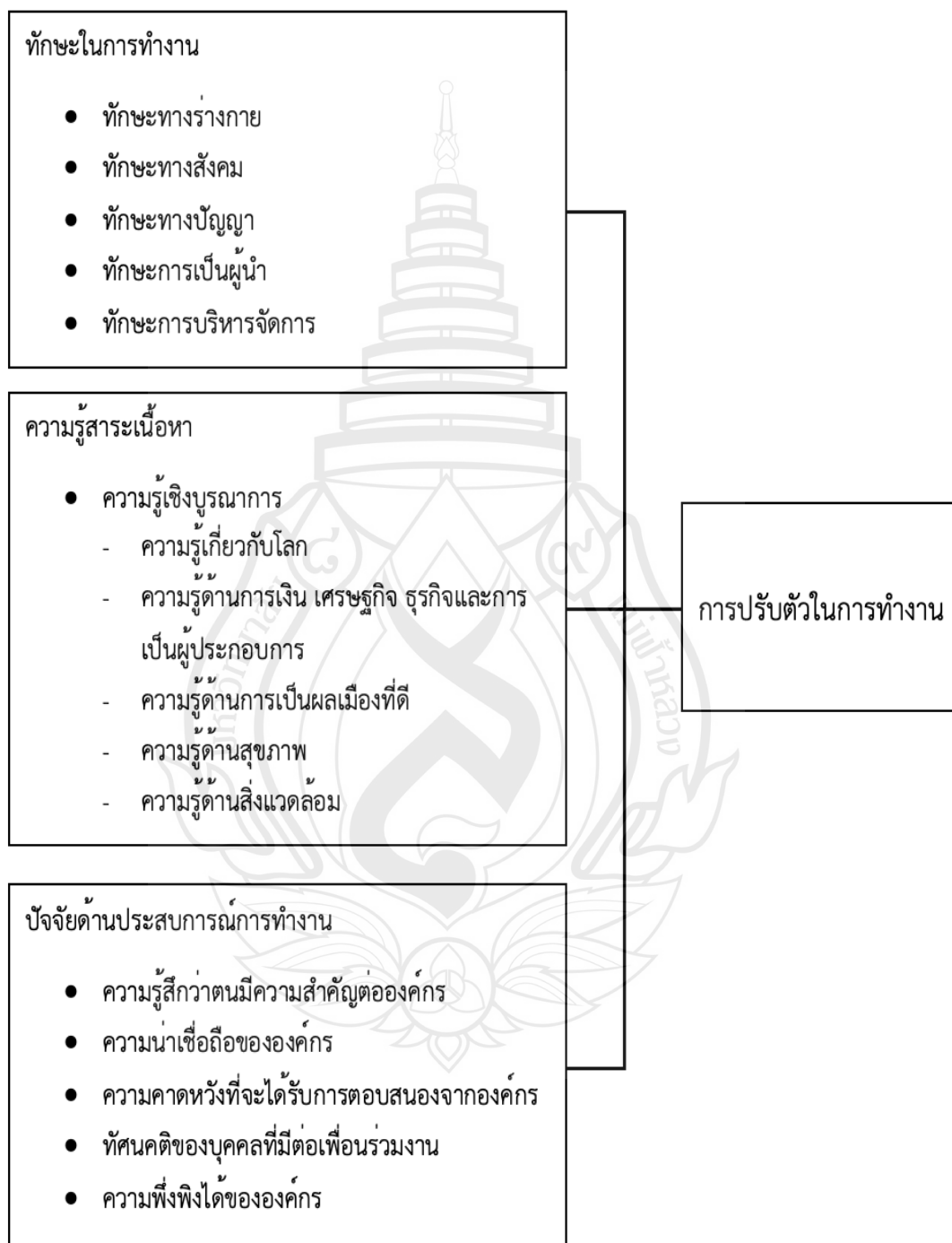
1.7.5 ความรู้เชิงบูรณาการ หมายถึง องค์ความรู้ที่เกิดจากการผสมผสานเนื้อหาจาก หลากหลายศาสตร์เข้าด้วยกัน เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิตและการทำงานในสังคมร่วมสมัย ความรู้เชิงบูรณาการครอบคลุมความรู้เกี่ยวกับโลกและวัฒนธรรมสากล ความรู้ด้านการเงินและธุรกิจ ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี ความรู้ด้านสุขภาพ และความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งล้วนเป็น องค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้บุคคลสามารถปรับตัวและตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมในโลกที่มีความ ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

1.7.6 ประสบการณ์การทำงาน หมายถึง สิ่งที่บุคคลได้รับและสั่งสมจากการปฏิบัติงานจริงใน องค์กร ซึ่งสะท้อนถึงระดับความพร้อมในการทำงานและช่วยลดระยะเวลาในการเรียนรู้งานใหม่ ประสบการณ์การทำงานส่งผลต่อความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง ทศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและ วัฒนธรรมองค์กร ความน่าเชื่อถือขององค์กรที่เคยสังกัด รวมถึงความสามารถในการแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ และการรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย

1.8 กรอบแนวคิดในการวิจัยและสมมุติฐานในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ (Independent variable)

ตัวแปรตาม (Dependent variable)



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

ในการศึกษาค้นคว้าวิจัย เรื่อง การศึกษาทักษะ ความรู้ และประสบการณ์สำหรับ เจเนอเรชันซีที่จำเป็นต่อการปรับตัวในการทำงาน ได้ดำเนินการศึกษาทบทวนวรรณกรรม ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเจเนอเรชันซี (Generation Z)
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะในการทำงาน
3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้เชิงบูรณาการ
4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงาน
5. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการปรับตัวในการทำงาน
6. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเจเนอเรชันซี (Generation Z)

เจเนอเรชันซี (Generation Z) หรือผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2538-2553 (ค.ศ. 1995-2010) เป็นกลุ่มประชากรที่กำลังก้าวเข้าสู่ตลาดแรงงานอย่างเต็มตัวและจะกลายเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรในอนาคต การทำความเข้าใจลักษณะเฉพาะ ค่านิยม และความคาดหวังของคนกลุ่มนี้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการออกแบบกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่กระบวนการสรรหา การพัฒนา ไปจนถึงการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้กับองค์กร จากการสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปคุณลักษณะเด่นของเจเนอเรชันซี ได้ดังนี้

กันต์ ทาคากิ (2561) ได้อธิบายลักษณะคนในยุค Generation Z คือ คนรุ่นใหม่ในยุคปัจจุบัน กล่าวคือคนที่เกิดหลังจากปี ค.ศ. 1995 หรือปี พ.ศ. 2538 ซึ่งเป็นกลุ่มคนที่จะเป็นกำลังสำคัญต่อไปในอนาคต และสิ่งที่ติดตัวคนยุค Generation Z มากก็คือ แพชชั่น คนยุคนี้จะทำงานกับสิ่งที่เป็ แพชชั่นของเขา และจะแตกต่างจากคนยุคอื่นตรงที่จะมองเรื่องความมั่นคงของงานที่ทำ พวกเขาจะขอเข้าไปอยู่ในบริษัทที่มั่นคงทั้งตัวงานที่ทำและบริษัท สิ่งที่มีบทบาทสำหรับพวกเขาคือ ได้รับ

ความท้าทายในงานที่ทำ ความสนุก และได้อยู่ในองค์กรที่มีวิสัยทัศน์อยากเปลี่ยนโลก หรือองค์กรที่เกี่ยวกับนวัตกรรม เทคโนโลยี และเหนือสิ่งใดคืองานที่ทำให้รู้สึกว่าคุณค่า

Oxford (2018) เสนอแนวคิดที่ว่า Generation Z มีลักษณะที่แตกต่างไปจาก Generation อื่น โดยมีลักษณะ (Character) ที่เด่นชัด 7 ประการ ประการแรกคือ กลุ่ม Generation Z เติบโตมาพร้อมกับยุคดิจิทัล ซึ่งถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต ทำให้พวกเขาสามารถปรับเปลี่ยนตนเองได้อย่างรวดเร็วในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ประการต่อมา คือ บุคคลกลุ่มนี้มองว่าพวกเขาอาศัยอยู่บนโลกที่ไม่มีความปลอดภัย ตัวอย่างเช่น การเกิดในช่วงที่มีเหตุการณ์ 911 ซึ่งเป็นการก่อการร้ายครั้งยิ่งใหญ่ในสหรัฐอเมริกาในปี 2001 หรือในช่วงปี 2007 ที่เกิดเหตุการณ์วิกฤติเศรษฐกิจเกิดเศรษฐกิจถดถอย ครอบครัวของพวกเขาต้องตกงาน ดังนั้น บุคคลในกลุ่มนี้จะมีความระมัดระวังและประหยัดในการใช้จ่ายมากกว่า Generation อื่น ประการที่สาม คือ การเป็นที่ยอมรับในทุกแง่มุม ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเพศ ความแตกต่าง ความหลากหลายต่าง ๆ พวกเขามีการติดต่อสื่อสารที่ง่าย สะดวก และกว้างขวางมากขึ้น ประการที่สี่ คือ พวกเขาใส่ใจในสุขภาพ รับประทานอาหารที่มีประโยชน์มากกว่า Generation อื่น ๆ ประการที่ห้า คือ พวกเขาให้ความสำคัญกับความเป็นส่วนตัว คนยุคนี้โตมาด้วยความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงเส้นแบ่งระหว่างสาธารณะและความเป็นส่วนตัวในการใช้โซเชียลมีเดีย และยังเป็นผู้ที่ปกป้องความเป็นส่วนตัวอย่างระมัดระวัง ประการที่หก คือ พวกเขาเป็นผู้ประกอบการและกังวลเกี่ยวกับโอกาสในอนาคต เนื่องจากคนกลุ่มนี้เกิดในยุคเศรษฐกิจที่ไม่ค่อยดีนัก ดังนั้น พวกเขาจึงมีการวางแผนการเงินในอนาคต และพึ่งพาตนเองในการประกอบธุรกิจมากขึ้น เพื่อให้มีความมั่นคงทางการเงิน ประการสุดท้าย คือ ความแตกต่างระหว่างวัยเด็กกับวัยผู้ใหญ่ของยุค Generation Z ซึ่งไม่ได้มีเส้นแบ่งที่ชัดเจน แต่อย่างน้อย พวกเขาจะต้องเรียนให้จบในอายุ 18 ปีและพยายามที่จะประสบความสำเร็จด้วยตนเองโดยการมีกิจการส่วนตัวที่ตั้งขึ้นมา

Rzemieniak and Wawer (2021) ได้กล่าวไว้ว่า Generation Z (เจนเอเรชัน ซี) คือ กลุ่มคน ที่เกิดในช่วงปี ค.ศ. 1995 ถึง 2010 (พ.ศ. 2538 ถึง 2553) กลุ่มคนรุ่นนี้มักถูกเรียกว่า ชาวดิจิทัลโดยกำเนิด (Digital Natives) และยังมีชื่อเรียกอีกหลายชื่อ เช่น “Sharing Generation”, “All Technology All Time” generation u a: “Bom Digital” เติบโตในยุคที่มีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ที่ทำให้กลุ่มคนรุ่นนี้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างง่ายดายและรวดเร็วผ่าน เครื่องมือทางเทคโนโลยี ไม่ว่าจะเป็น อินเทอร์เน็ต สมาร์ทโฟน อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ได้ตลอด 24 ชั่วโมงทุกวันไม่เว้นแม้วันหยุด กลุ่มคนรุ่นนี้จึงมีความสามารถในการรวบรวมเปรียบเทียบ และนำข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นจากประสบการณ์ ข้อมูลจากแหล่งออนไลน์หรือออฟไลน์ มารวมกันได้อย่างดี ทำให้กลุ่มคนรุ่นนี้ยัง ถูกเรียกว่า “IGeneration” หรือ “iGen” คำว่า iGen นิยามขึ้นโดย Jean Twenge หมายถึง กลุ่มคนที่ไม่เคย รู้จักช่วงเวลาที่ไม่ใช้สมาร์ทโฟน

Thang Nguyen Ngoc, et al. (2022) ได้กล่าวไว้ว่า สิ่งในกลุ่มคน Generation Z ต้องการจากองค์กรและนายจ้างคือ ทัศนคติเชิงบวก เป้าหมาย และคำแนะนำการทำงานที่ชัดเจน มีการอบรมสำหรับการปฏิบัติงาน งานที่ปฏิบัติเป็น งานที่มีความหมาย มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ส่วนบุคคลในที่ทำงาน สมดุล ระหว่างชีวิตและการทำงาน การเรียนรู้ และการพัฒนาความสามารถ นอกจากนี้ สิ่งที่กลุ่มคน Generation Z ให้ความสำคัญ คือ การที่องค์กรให้ความสำคัญต่อการมีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่ง ทั้งนี้กลุ่มคน Generation Z จะมองหาองค์กรและนายจ้าง ที่มีค่านิยมในการทำงานเช่นเดียวกับตนเอง

Bulut and Maraba (2021) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจุบัน Generation Z ส่วนหนึ่งยังคงอยู่ในระบบการศึกษาในฐานะนักเรียน นักศึกษาและอีกส่วนหนึ่งได้เข้าสู่ตลาดแรงงานด้วย การเริ่มต้นอาชีพการงานแล้ว โดยกลุ่มคนรุ่นนี้มีนิสัยและลักษณะบุคลิกภาพที่เป็นเอกลักษณ์ให้ ให้ความสำคัญในเรื่องเทคโนโลยี ความเป็นปัจเจกนิยม ต้องการการยอมรับ มีตัวตนในสังคม ความเป็นผู้ประกอบการ ให้ความสนใจเรื่องเงิน การทำงานที่หลากหลายและหรือหลาย ๆ อย่างไปพร้อม ๆ กัน ในขณะที่ต้องการความเป็นอิสระในการทำงาน ซึ่งสามารถยืดหยุ่นได้ อย่างไรก็ตามกลุ่มคนรุ่นนี้ก็ยังคงเปิดกว้างทางความคิด รับฟังข้อเสนอแนะ คำแนะนำ ยอมรับในความแตกต่าง ในขณะที่เดียวกันก็ยังคงให้ความสำคัญในเรื่องของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work Life Balance) ควบคู่ กับจริยธรรมในการทำงานอีกด้วย อันเนื่องมาจาก กลุ่มคนรุ่นนี้เติบโต มากับช่วงเวลาที่สถานการณ์ ทางสังคมเศรษฐกิจหรือประวัติศาสตร์ที่หลากหลายแตกต่างกัน ส่งผลให้การรับรู้เกี่ยวกับงานและพฤติกรรมการทำงานจะได้รับอิทธิพลจากสิ่งเหล่านี้ทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็น นิสัยในการทำงาน แรงจูงใจ ความคาดหวังที่พึงประสงค์ ความต้องการการยอมรับ และจรรยาบรรณในการทำงาน เป็นต้น

บวรรัตน์ ธนาฤทธิวรารักษ์ (2561) ได้กล่าวไว้ว่า เจเนอเรชัน แซด (Generation Z) ที่กำลังจะเข้าสู่ ตลาดแรงงาน มีลักษณะนิสัยคล้ายกับกลุ่มคนเจเนอเรชัน วาย (Generation Y) คือ ซื่อสัตย์ ช่างคิด มีความ รับผิดชอบ และมุ่งมั่น แต่จะมีความแตกต่างกันตรงที่กลุ่มคนเจเนอเรชัน แซด (Generation Z) จะมีความเป็น ผู้ประกอบการมากขึ้น สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ได้อย่างรวดเร็ว และนิยมหาข้อมูล ความรู้ผ่านเทคโนโลยีที่มีอยู่เสมอ และให้ความสำคัญถึงการ แสดงออกความเป็นตัวตน เปิดกว้างทางความคิด และวัฒนธรรม ยอมรับความแตกต่างของบุคคล และให้ความสนใจเกี่ยวกับสิทธิมนุษยชนมากกว่าคนรุ่นก่อน ๆ ทั้งในเรื่องเชื้อชาติและเพศ โดยกลุ่ม คนเจเนอเรชัน แซด (Generation Z) มักเรียกร้องสิทธิให้แก่ตัวเอง และทำเพื่อตัวเองก่อนเสมอ ชอบอิสระเสรี มีความอดทนค่อนข้างต่ำ ทำให้คนกลุ่มนี้มีแนวโน้มในการเปลี่ยนงานบ่อย ไม่ชอบการรอคอย

เจเนอเรชันซีเป็นกลุ่มคนที่ให้คุณค่ากับความยืดหยุ่น ความหมายของงาน การเรียนรู้ผ่านการลงมือทำ และความสมดุลในชีวิต ซึ่งสะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ในการทำงานที่แตกต่างจากคนรุ่นก่อนหน้าอย่างมีนัยสำคัญ แม้จะมีการศึกษากว้าง ๆ เกี่ยวกับลักษณะและความคาดหวังของเจเนอเรชันซี แต่ยังคงขาดความเข้าใจในเชิงลึกว่าคุณลักษณะเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อทักษะที่จำเป็นในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมการทำงานจริงในบริบทขององค์กรไทยอย่างไร การทำความเข้าใจคุณลักษณะเหล่านี้เป็นเพียงจุดเริ่มต้น

เพื่อให้เห็นภาพที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น จำเป็นต้องวิเคราะห์หลังลึกถึงแนวคิดเกี่ยวกับทักษะในการทำงาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้พวกเขาปรับตัวและประสบความสำเร็จในองค์กรได้

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะในการทำงาน

ในศตวรรษที่ 21 ที่โลกการทำงานขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและเทคโนโลยี “ทักษะ” ได้กลายเป็นปัจจัยชี้ขาดความสำเร็จของทั้งบุคคลและองค์กร การทำความเข้าใจประเภทของทักษะที่มีความสำคัญและความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของตลาดแรงงาน จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการเตรียมความพร้อมให้กับกำลังแรงงานรุ่นใหม่

รักติบูล สิทธิธิด (2566) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการทำงานที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ได้กล่าวว่า พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 ให้ความหมายคำว่า ทักษะ ว่าหมายถึงความชำนาญ ภาษาอังกฤษคือคำว่า Skill โดยคณะกรรมการจัดทำพจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ร่วมสมัย ได้ขยายความเพิ่มเติมว่าหมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นทักษะด้านร่างกาย สติปัญญา หรือสังคมที่เกิดขึ้นจากการฝึกฝน หรือการกระทำบ่อย ๆ เช่น ครุมีทักษะการใช้คำถาม การนำเข้าสู่บทเรียน การใช้สื่อการสอน นักเรียนมีทักษะการฟัง พูด อ่าน เขียน การคิดคำนวณ หรือทักษะทางสังคม สอดคล้องกับ Garrison and Magoon (1972) ที่ให้ความหมายของทักษะว่าเป็นแบบของพฤติกรรมที่ปฏิบัติได้อย่างรวดเร็ว แม่นยำ ซึ่งเป็นผลจากการพัฒนาความสามารถของตนเอง และ Klausmeier and Ripple (1971) ที่อธิบายว่าทักษะคือการประกอบกิจกรรมด้วยความคล่องแคล่วได้อย่างต่อเนื่อง โดยผู้ที่มีทักษะสูง จะมีลักษณะ ดังนี้

1. สามารถทำกิจกรรมได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ แม้จะมีความตั้งใจทำเพียงเล็กน้อย
2. สามารถมองเห็นแนวทางในการพัฒนาให้ทำกิจกรรมได้ดีกว่าเดิม
3. สามารถตรวจสอบความถูกต้องของสิ่งที่ทำได้อย่างรวดเร็วและไม่ผิดพลาด
4. สามารถทำกิจกรรมได้อย่างรวดเร็ว และมีการประสานงานที่ดี
5. สามารถทำกิจกรรมได้อย่างคงที่แม้อยู่ในสภาพแวดล้อมต่างกัน

ผลการศึกษาพบว่า ทักษะการทำงานที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 สามารถจัดกลุ่มออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ (1) ทักษะทางร่างกาย (2) ทักษะทางสังคม (3) ทักษะทางปัญญา (4) ทักษะการเป็นผู้นำ และ (5) ทักษะการบริหารจัดการตนเอง โดยทักษะเหล่านี้เป็นทักษะที่เทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์ไม่สามารถทดแทนได้ทั้งหมด และมีความสำคัญต่อการทำงานร่วมกับเทคโนโลยีในยุคดิจิทัล ผู้วิจัยเสนอว่าการพัฒนาทักษะดังกล่าวจะช่วยให้บุคลากรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในศตวรรษที่ 21

สันติธาร เสถียรไทย (2562) ได้อธิบายถึงการแบ่งทักษะไว้ว่า ทักษะสามารถแบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ ทักษะด้านความรู้ (Hard Skills) และ ทักษะทางอารมณ์ (Soft Skills) และสามารถแบ่งทักษะทั้ง 2 แบบได้จาก 3 ปัจจัย คือ วิธีการเรียนรู้ทักษะนั้น วิธีการวัดผล และวิธีการนำไปใช้ในบริบทต่าง ๆ โดยทักษะด้านความรู้ สามารถเรียนรู้ได้จากกระบวนการเรียนการสอนและการฝึกฝน สามารถวัดผลได้ง่าย และไม่ว่าในองค์กรใดก็จะนำทักษะด้านความรู้ไปใช้ในบริบทที่คล้ายคลึงกันเช่น ทักษะทางภาษา จะเห็นได้ว่าการเรียนรู้ภาษาต่าง ๆ ส่วนใหญ่จะมาจากการเรียนการสอนทั้งในและนอกห้องเรียน มีวิธีการวัดทักษะมากมาย เห็นได้จากข้อสอบวัดระดับภาษาที่มีอยู่หลากหลายและสามารถนำไปใช้ได้ในทุกองค์กร ในขณะที่ทักษะทางอารมณ์ เป็นทักษะที่ต้องใช้เวลาในการพัฒนาสอนได้ยาก วัดผลได้ยาก และการนำไปใช้ก็แตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร เช่น ทักษะการสื่อสารต้องเรียนรู้จากการสั่งสมประสบการณ์ ไม่มีมาตรฐานในการวัดผลที่แม่นยำ และแต่ละองค์กรก็มีความต้องการทักษะการสื่อสารในรูปแบบและระดับที่แตกต่างกันไป โดยทักษะทั้ง 2 แบบ ต่างก็สนับสนุนซึ่งกันและกันเราจำเป็นต้องศึกษาทักษะด้านความรู้อยู่เสมอ เพื่อให้รู้ถึงทักษะทางอารมณ์ที่เกี่ยวข้อง เช่น การเรียนรู้ทักษะทางภาษา ก็จะทำให้เราได้ฝึกทักษะในการสื่อสารและทักษะในการทำงานร่วมกับผู้คนที่มาจากชาติอื่นด้วยในขณะเดียวกันการมีทักษะทางอารมณ์ที่สูง ก็จะช่วยให้เราสามารถพัฒนาทักษะด้านความรู้ได้ดีขึ้นด้วย

วีระพงศ์ อาตมา (2563) ได้กล่าวถึง ทักษะในการทำงานว่า ทักษะด้านความรู้ คือทักษะทางด้านวิชาชีพ ความเชี่ยวชาญในอาชีพนั้น ๆ หากผู้ปฏิบัติงานมีทักษะด้านความรู้สูงย่อมมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จสูงตามไปด้วย เช่น ทักษะการคำนวณ ทักษะการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ทักษะทางวิศวกรรม ส่วนทักษะทางอารมณ์ เป็นทักษะที่ผู้ปฏิบัติงานต้องมี เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานราบรื่นยิ่งขึ้น ส่วน Pahwa (2021) ให้ความหมายว่า ทักษะด้านความรู้ คือทักษะที่จำเป็นในการทำงานนั้น ๆ เช่น ทักษะการออกแบบ ทักษะการบัญชี ในขณะที่ทักษะทางอารมณ์ คือทักษะที่ส่งผลต่อการทำงานและการสร้างความสัมพันธ์ ซึ่งจะทำให้แต่ละบุคคลมีความโดดเด่นและแตกต่างกันไป เช่น ทักษะการสื่อสาร ทักษะการเป็นผู้นำ จริยธรรมในการปฏิบัติงาน ทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ทักษะการบริหารเวลา ทักษะการแก้ข้อขัดแย้ง และทักษะการเป็นสมาชิกของกลุ่ม

ในอดีตทุกคนมักให้ความสำคัญกับทักษะด้านความรู้มากกว่าทักษะทางอารมณ์ แต่ในปัจจุบัน ทักษะด้านความรู้เพียงอย่างเดียว อาจไม่เพียงพอต่อการทำงานอีกต่อไป และไม่สามารถช่วยให้ ผู้ปฏิบัติงานไม่ถูกเลิกจ้าง หากองค์กรมีการลดขนาดลง (James & James, 2004) โดยทักษะทาง อารมณ์กลายเป็นทักษะที่มีความสำคัญในการทำงานมากขึ้น จะเห็นได้จากการศึกษาถึงความสำเร็จ ของการทำงานในระยะยาว พบว่าความสำเร็จมีผลมาจากทักษะทางอารมณ์ถึง 75% ในขณะที่ทักษะ ด้านความรู้ มีผลเพียง 25% (Klaus, 2010)

สรุปได้ว่า ทักษะคือความเชี่ยวชาญในการทำอะไรอย่างหนึ่ง แบ่งเป็น 2 แบบ คือ ทักษะด้านความรู้ที่สามารถเรียนรู้ วัตถุประสงค์และนำไปใช้ได้ง่าย กับทักษะทางอารมณ์ที่ต้องใช้เวลาใน การพัฒนา วัตถุประสงค์และนำไปใช้ได้ยาก โดยในการทำงานจำเป็นต้องมีทั้งทักษะด้านความรู้และทักษะ ทางอารมณ์

ทักษะที่จำเป็นในโลกการทำงานปัจจุบันและอนาคตมีลักษณะผสมผสาน โดยให้ความสำคัญ อย่างยิ่งกับ Hard Skills ด้านดิจิทัลและข้อมูล ควบคู่ไปกับ Soft Skills ที่หลากหลาย เช่น การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน การจัดการตนเอง และการทำงานร่วมกับผู้อื่น งานวิจัยส่วนใหญ่มักนำเสนอ รายการทักษะที่จำเป็น แต่ยังไม่ชัดเจนว่าทักษะใดมีอิทธิพลโดยตรงต่อกระบวนการ ปรับตัวของเจเนอเรชันซี และทักษะเหล่านั้นสามารถพัฒนาผ่านความรู้และประสบการณ์ในรูปแบบใด ได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด

นอกเหนือจากทักษะเฉพาะทางแล้ว ความรู้ในมิติที่กว้างขึ้นหรือความรู้เชิงบูรณาการก็เป็น รากฐานสำคัญที่ช่วยให้คุณคนสามารถนำทักษะไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้เชิงบูรณาการ

ในภูมิทัศน์การทำงานแห่งศตวรรษที่ 21 ซึ่งขับเคลื่อนด้วยสังคมแห่งความรู้ (Knowledge Society) การปรับตัวของบุคลากรเจเนอเรชันซี (Generation Z) ไม่ได้ขึ้นอยู่กับทักษะทางวิชาชีพ (Hard Skills) หรือทักษะทางอารมณ์ (Soft Skills) เพียงอย่างเดียว แต่ยังต้องการองค์ประกอบที่สาม ซึ่งมีความสำคัญเชิงกลยุทธ์ นั่นคือ “ความรู้เชิงบูรณาการ” (Integrated Knowledge) ความรู้ในกลุ่ม นี้ทำหน้าที่เป็นรากฐานทางปัญญาที่ช่วยให้คุณคนเข้าใจบริบทของโลกที่ซับซ้อนและเชื่อมโยงกันใน มิติที่กว้างกว่าขอบเขตของงานเฉพาะทาง ไม่ว่าจะเป็นมิติทางสังคม เศรษฐกิจ หรือสิ่งแวดล้อม ความเข้าใจในองค์รวมนี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับ ค่านิยมของคนรุ่นใหม่ซึ่งให้ความสำคัญกับความหมายและความรับผิดชอบต่อสังคม แนวคิดที่ว่า ความรู้ในสาระวิชาหลักอาจไม่เพียงพออีกต่อไปในโลกยุคปัจจุบัน ตอกย้ำถึงความจำเป็นใน

การสอดแทรกองค์ความรู้เชิงบูรณาการเหล่านี้ เพื่อเป็นเครื่องมือให้เจเนอเรชันที่สามารถนำทางและปรับตัวในโลกการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างยั่งยืน

การสังเคราะห์งานวิจัยของ กนกพรณ สังข์งาน และนภาพรณ ธัญญา (2566) ที่ได้ศึกษาการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างทักษะแห่งอนาคตใหม่ในศตวรรษที่ 21 ได้กล่าวถึงทักษะการรู้สาระเนื้อหา ดังนี้

1. พื้นฐานการเรียนรู้สาระวิชาหลัก

ทักษะการอ่าน (Reading) ทักษะการเขียน (Writing) และทักษะการคำนวณ (Arithmetic) ถือเป็นทักษะพื้นฐานที่มีความจำเป็นที่จะทำให้รู้และเข้าใจในสาระเนื้อหาของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่แสดงความเป็นสาระวิชาหลักของทักษะเพื่อดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ภาษาแม่ และภาษาโลก ศิลปะ คณิตศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภูมิศาสตร์ประวัติศาสตร์ และความเป็นพลเมืองดี ซึ่งหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานได้จัดทำสาระเนื้อหาได้ครอบคลุมทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้แล้ว

2. ความรู้เชิงบูรณาการสำหรับศตวรรษที่ 21

ถึงแม้ว่านักเรียนจะสอบวัดความรู้ ความสามารถ ได้ตามเกณฑ์การจบหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานว่าด้วยระเบียบการวัดผลประเมินผลตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานได้แล้วก็ตาม คงไม่เพียงพอในโลกยุคศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีการสอดแทรกความรู้เชิงบูรณาการเข้าไปในสาระเนื้อหาของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อใช้เป็นพื้นฐานความรู้ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

1) ความรู้เกี่ยวกับโลก (Global Awareness) เป็นการสร้างความรู้ความเข้าใจและกำหนดประเด็นสำคัญต่อการสร้างความเป็นสังคมโลก การขับเคลื่อนเชิงวัฒนธรรม ศาสนา และวิถีชีวิตที่อยู่ร่วมกันได้อย่างเหมาะสมในบริบททางสังคมที่ต่างกันรอบด้าน และสร้างเข้าใจความเป็นมนุษย์ด้วยกันในด้านเชื้อชาติและวัฒนธรรม การใช้วัฒนธรรมทางภาษาที่ต่างกันได้อย่างลงตัว

2) ความรู้ด้านการเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการ (Financial, Economic, Business And Entrepreneurial Literacy) เป็นการสร้างความรู้และวิธีการที่เหมาะสมสำหรับการสร้างตัวเลือกเชิงเศรษฐศาสตร์ หรือเศรษฐกิจ มีความเข้าใจบทบาทในเชิงเศรษฐศาสตร์ที่มีต่อสังคม และใช้ทักษะการเป็นผู้ประกอบการในการยกระดับ และเพิ่มประสิทธิผลด้านอาชีพ

3) ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี (Civil Literacy) เป็นการสร้างประสิทธิภาพการมีส่วนร่วมทางสังคม ผ่านวิธีสร้างองค์ความรู้ และความเข้าใจในกระบวนการทางการเมือง การปกครองที่ถูกต้อง และนำวิถีแห่งความเป็นประชาธิปไตยไปสู่สังคมในระดับต่าง ๆ ที่เข้าใจต่อวิถีการปฏิบัติทางสังคมแห่งความเป็นพลเมืองทั้งระดับท้องถิ่นและสากล

4) ความรู้ด้านสุขภาพ (Health Literacy) เป็นการสร้างความรู้ความเข้าใจข้อมูลสารสนเทศ ภาวะสุขภาพอนามัย และนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิต ให้เข้าใจวิธีป้องกันแก้ไข

และเสริมสร้างภูมิคุ้มกันที่มีต่อภาวะสุขอนามัยห่างไกลจากภาวะความเสี่ยงจากโรคภัยไข้เจ็บ ใช้ประโยชน์ข้อมูลสารสนเทศในการเสริมสร้างความเข้มแข็งทางด้านสุขภาพอนามัยได้อย่างเหมาะสมกับบุคคล เผ้าระวังด้านสุขภาพอนามัยส่วนบุคคลและครอบครัวให้เกิดความเข้มแข็งรู้และเข้าใจในประเด็นสำคัญของการเสริมสร้างสุขภาวะที่ดีระดับชาติและสากล

5) ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Literacy) เป็นการสร้างภูมิรู้และเข้าใจการอนุรักษ์และป้องกันสภาพแวดล้อม และมีส่วนร่วมอนุรักษ์และป้องกันสภาพแวดล้อม มีภูมิรู้และเข้าใจผลกระทบจากธรรมชาติที่ส่งผลต่อสังคม สามารถวิเคราะห์ประเด็นสำคัญด้านสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ และกำหนดวิธีการป้องกันแก้ไข และอนุรักษ์รักษาสภาพแวดล้อม สร้างสังคมโดยรอบให้เกิดความร่วมมือในการอนุรักษ์และพัฒนาทรัพยากรสิ่งแวดล้อม

จากการวิเคราะห์องค์ความรู้เชิงบูรณาการทั้ง 5 ด้าน สามารถสรุปประเด็นสำคัญเชิงวิชาการได้ดังนี้

1. การปรับตัวที่เหนือกว่าทักษะเฉพาะทาง ประสิทธิภาพในการปรับตัวของเจเนอเรชันซี ไม่ได้ขึ้นอยู่กับทักษะทางเทคนิค (Hard Skills) หรือทักษะทางสังคม (Soft Skills) เพียงลำพัง แต่ต้องอาศัยความรู้เชิงบูรณาการเป็นฐานคิดในการตีความบริบทที่ซับซ้อน

2. ความสอดคล้องเชิงค่านิยม (Value Alignment) องค์ความรู้ทั้ง 5 ด้าน สะท้อนและเชื่อมโยงโดยตรงกับค่านิยมแกนกลางของเจเนอเรชันซี เช่น ความยั่งยืน ความรับผิดชอบต่อสังคม และสุขภาวะองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการสร้างความผูกพันกับองค์กร

3. กรอบอ้างอิงเชิงคุณค่าสำหรับการตัดสินใจ องค์ความรู้เหล่านี้ทำหน้าที่เป็นกรอบอ้างอิงภายใน (Internal Frame of Reference) ที่ช่วยให้เจเนอเรชันซีสามารถประเมินความสอดคล้องระหว่างค่านิยมส่วนตัวกับวัฒนธรรมองค์กร และตัดสินใจเลือกเส้นทางอาชีพที่สอดคล้องกับตัวตนได้อย่างมีกลยุทธ์

ดังนั้น แม้ความรู้เชิงบูรณาการจะมอบกรอบความคิดที่จำเป็นสำหรับการปรับตัว แต่การที่บุคลากรจะสามารถประยุกต์ใช้ความเข้าใจเหล่านี้ได้อย่างเต็มศักยภาพนั้น ยังขึ้นอยู่กับอีกมิติหนึ่งที่มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน นั่นคือ ปัจจัยด้านประสบการณ์ตรงในการทำงาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่จะได้รับการทบทวนในลำดับถัดไป

2.4 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่หล่อหลอมทัศนคติ พฤติกรรม และระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับแรงงานรุ่นใหม่อย่างเจเนอเรชันซี

ประสบการณ์ที่ได้รับในช่วงเริ่มต้นของการทำงานมีอิทธิพลอย่างสูงต่อกระบวนการปรับตัวและความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กรในระยะยาว

ณัฐพงษ์ ขอดใจ (2560) ได้ศึกษางานวิจัยปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของนักพัฒนาซอฟต์แวร์ในองค์กรเอกชน กล่าวว่า Hrebiniak (1972, pp. 113-115 อ้างถึงใน ประพนอม กิตติดุขฎฐิธรรม, 2538, หน้า 26) ได้วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และจำแนกออกเป็น 3 ประเภทหลัก ซึ่งสะท้อนมิติต่าง ๆ ของประสบการณ์ได้เป็นอย่างดี ได้แก่

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Person Characteristics) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาการทำงานในองค์กร และระดับตำแหน่ง
2. ลักษณะของงาน (Job Characteristics) หมายถึง ลักษณะของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบอยู่ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการ บริหารงานที่มีโอกาสปติสังสรรค์กับผู้อื่น และผลป้อนกลับของงาน
3. ประสบการณ์จากการทำงานในองค์กรนั้น (Work Experience) หมายถึง สภาพการทำงานที่ผู้ปฏิบัติได้รับ ได้แก่ ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ทศนคติเพื่อนร่วมงานและองค์กร ความเชื่อถือได้ขององค์กร ความพึงพิงได้ขององค์กร และความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร

ทั้งสามประเภนี้เป็นปัจจัยนำเข้าไปที่แตกต่างกันในเส้นทางอาชีพของพนักงาน ลักษณะส่วนบุคคลคือคุณสมบัติที่มีอยู่ก่อนแล้วที่พนักงานนำเข้ามา ในขณะที่ลักษณะของงาน และประสบการณ์จากการทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ถูกกำหนด โดยองค์กร ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญที่ผู้บริหารสามารถใช้เพื่อส่งอิทธิพลต่อความผูกพันและการปรับตัวได้

ฐิติมา วงศ์นาค (2544, หน้า 38-40) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ลักษณะ พบว่าปัจจัยที่จะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรนั้นมี 3 ปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่

1. ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล เป็นปัจจัยที่เนื่องมาจากลักษณะส่วนบุคคลไม่ว่าจะเป็นความแตกต่างทางด้านกายภาพ เช่น เพศ อายุ หรือความแตกต่างทางด้านสังคม เช่น การศึกษา สถานภาพสมรส สิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่แตกต่างกัน
2. ปัจจัยด้านลักษณะงาน หมายถึง ลักษณะของงานแต่ละบุคคลรับผิดชอบหรือปฏิบัติอยู่ว่าเป็นอย่างไร ความแตกต่างในเรื่องงานจะส่งผลให้บุคคลมีความรู้ความชำนาญเฉพาะเรื่องที่แตกต่างกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ย่อมส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน
3. ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนว่ารับรู้การทำงานในองค์กรอย่างไร

Allen and Meyer (1997) กล่าวถึง องค์ประกอบของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ว่ามี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก และความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม ซึ่งทั้ง 3 องค์ประกอบนี้มีปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันในแต่ละด้านต่างกัน ดังนี้

1. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านความต่อเนื่อง ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในอาชีพและความตั้งใจจะลาออก
2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านความรู้สึก ได้แก่ อีสุระในงาน ลักษณะเฉพาะของงาน ความสำคัญของงานและความท้าทายของงาน
3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม ได้แก่ ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน, การพึงพาท้องค์กรและการมีส่วนร่วมในการบริหาร

Steers and Porter (1979, pp. 303-304) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นขั้นตอนหนึ่งใน 3 ขั้นตอน ของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กรในกระบวนการเกี่ยวพันกับองค์กร (Organizational Attachment) ได้แก่

1. การเข้าเป็นสมาชิกขององค์กร (Organizational Entry) เป็นขั้นตอนแรกที่บุคคลเลือกเข้าเป็นสมาชิกในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง
2. ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) เป็นขั้นตอนที่บุคคล ตัดสินใจที่จะมีความผูกพันที่ลึกซึ้งกับองค์กร โดยความผูกพันต่อองค์กรจะเน้นที่ขอบเขตของ ความรู้สึกของบุคคลที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับเป้าหมายขององค์กร ค่านิยมในการเป็นสมาชิกในองค์กรและความตั้งใจที่จะทำงานหนักเพื่อความสำเร็จโดยรวมของเป้าหมายขององค์กร หรือความเป็นสมาชิกขององค์กร (Organizational Attachment, Organizational Memberships) ทั้งนี้ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงจะมีการขาดงานและการลาออกจากงานในระดับต่ำมีความโน้มเอียงที่จะมีส่วนร่วมกับองค์กร ส่วนพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำจะนำผลการปฏิบัติงานในระดับต่ำ และมีความโน้มเอียงที่จะถอยห่างจากองค์กรมีการขาดงานและการลาออกจากงานสูง
3. การขาดงานและการลาออกของพนักงาน (Absenteeism and Turnover) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการเกี่ยวพันกับองค์กร (Organizational Attachment Process) เป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจที่จะอยู่กับองค์กรหรือออกจากองค์กร

Steers (1977) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่กำหนดต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ความรู้สึกต่อองค์กรเป็นตัวแปรที่อธิบายถึงความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 ประการ ได้แก่

1. ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกต่อการได้รับการยอมรับจากองค์กรว่า ตนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีคุณค่าต่อองค์กร รวมทั้งความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร

2. การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนในการตัดสินใจทั้งในระดับนโยบายและการปฏิบัติงานมีการกระจายการตัดสินใจให้ผู้ปฏิบัติงานและไม่ใช้อำนาจหน้าที่ตามรูปแบบที่เป็นทางการมากเกินไป จะเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะดึงดูดให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่อผู้บังคับบัญชาต่อการให้ความร่วมมือช่วยเหลือ ให้คำแนะนำปรึกษาทั้งในด้านการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัว

4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่อเพื่อนร่วมงานต่อการให้ความร่วมมือช่วยเหลือ ให้คำแนะนำปรึกษาทั้งในด้านการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัว

5. ความพึงพอใจต่อเงินเดือนและค่าตอบแทน หมายถึง ความรู้สึกที่ตนเองได้รับค่าตอบแทนด้วยความยุติธรรม ก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากทุกคนมีความปรารถนาที่จะได้รับความยุติธรรมโดยในการประเมินความเสมอภาคบุคคลจะเปรียบเทียบรางวัลตอบแทนที่ได้รับกับความพยายามที่ตนได้ลงแรงไปในงานและจะเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ เช่นกันความเสมอภาคจะเกิดจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลได้รับรู้ว่าอัตราส่วนของรางวัลที่ได้รับและกำลังที่ลงไปเท่าเทียมกับอัตราส่วนของผู้อื่น รวมถึงผลประโยชน์ต่าง ๆ ในรูปแบบสวัสดิการที่ได้รับ

สวินีย์ แก้วมณี (2549) กล่าวถึง ปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ดังนี้

1. การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ (Being Part of a Winning Organization) หากพนักงานได้ทำงานในองค์กรที่มีผลประกอบการดีเด่น หรือเป็นที่ยอมรับว่าเป็นผู้นำทางการตลาด มีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่ชัดเจนและมีการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อนำมาปฏิบัติอย่างเหมาะสมจะมีส่วนผลักดันให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

2. การได้ทำงานให้แก่ผู้นำที่ตนเองชื่นชอบ (Working for Admired Leaders) การที่พนักงานได้ทำงานกับผู้ที่ตนเองรักหรือชื่นชอบจะส่งผลให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ซึ่งหัวหน้างานที่พนักงานชื่นชอบเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

3. การมีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน (Having Positive Working Relationships) หากพนักงานมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดี ทำงานอย่างมืออาชีพ จะส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันที่ดีต่อองค์กร

4. การทำงานที่มีความสำคัญ (Doing Meaningful Work) พนักงานต้องการทำงานที่ผลกระทบท่อองค์กร เป็นงานที่มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และวิสัยทัศน์และสามารถสร้าง

ความแตกต่างให้เกิดขึ้นกับองค์กรและลูกค้าได้สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ผลักดันให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

5. การได้รับการยกย่องและเห็นคุณค่า (Recognition and Appreciation) การได้รับการยกย่องเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยผลักดันให้เกิดความผูกพันในองค์กรซึ่งไม่ได้หมายถึงรางวัลที่เป็นตัวเงินหรือค่าตอบแทนเท่านั้นแต่ยังหมายถึงความชื่นชมโดยตรงจากผู้บริหารสิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีคุณค่าและสามารถทุ่มเทแรงกายแรงใจให้ได้รับการยอมรับจากองค์กรด้วย

6. การมีชีวิตความเป็นอยู่ที่สมดุล (Living a Balanced Life) องค์กรที่สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรโดยให้คุณค่ากับความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว และทำให้พนักงานสามารถมีชีวิตความเป็นอยู่ที่สมดุลได้ จะได้รับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเป็นสิ่งตอบแทน การมีชีวิตความเป็นอยู่ที่สมดุลของพนักงานไม่ได้หมายความว่าพนักงานจะไม่จริงจังกับชีวิตต่อองค์กร แต่หมายถึงการที่พนักงานต้องการสามารถจัดการกับชีวิตได้ดี ไม่ใช่ชีวิตอยู่กับงานเพียงอย่างเดียวเท่านั้น เมื่อผู้บริหารเข้าใจปัจจัยเหล่านี้จะช่วยผลักดันให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรผู้บริหารจะสามารถสร้างเงื่อนไขที่ผลักดันให้องค์กรมีระดับผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น โดยการมีบทบาทในฐานะเป็นผู้สื่อสารให้พนักงานมีส่วนร่วมและเข้าใจถึงทิศทางกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อที่จะสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จในที่สุด

Hewitt et al. (2017) เสนอว่า ความผูกพันของพนักงาน สามารถแสดงออกโดย พฤติกรรมซึ่งสามารถรู้ได้จากการพูดโดยจะพูดถึงองค์กรในแง่บวกและพิจารณาได้จากการดำรงอยู่ นั่นคือพนักงานยังมีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป และใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถเพื่อสนับสนุนกิจกรรมขององค์กรซึ่งปัจจัยที่เกี่ยวข้องมี 6 ข้อ ดังนี้ (1) ภาวะผู้นำ (2) ภาพรวมขององค์กร (3) ลักษณะงาน (4) ค่าตอบแทนโดยรวม (5) คุณภาพชีวิต (6) โอกาสที่ได้รับจากองค์กร

ประสบการณ์ในการทำงานไม่ได้หมายถึงเพียงแค่ระยะเวลาที่ทำงาน แต่คือคุณภาพของปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในทุกมิติ ซึ่งรวมถึงลักษณะของงาน ผู้นำ เพื่อนร่วมงาน และความรู้สึกมีคุณค่า ทั้งหมดนี้ส่งผลโดยตรงต่อความผูกพันและการปรับตัวของพนักงานยังมีช่องว่างทางความรู้ที่ขาดการวิจัยที่เจาะจงว่า “รูปแบบ” ของประสบการณ์การทำงานแบบใด เช่น การได้รับมอบหมายโครงการที่ท้าทาย การมีพี่เลี้ยง (Mentor) หรือรูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่น ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะและการปรับตัวของเจเนอเรชันซีในบริบทขององค์กรไทยได้อย่างมีนัยสำคัญที่สุด ประสบการณ์ที่พนักงานได้รับนำไปสู่กระบวนการที่เป็นผลลัพธ์โดยตรง นั่นคือ “การปรับตัวในการทำงาน”

2.5 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการปรับตัวในการทำงาน

การปรับตัวในการทำงาน (Work Adjustment) เป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่งที่บุคคลต้องเผชิญเมื่อเข้าสู่สภาพแวดล้อมการทำงานใหม่ การทำความเข้าใจกระบวนการนี้มีความสำคัญในเชิงกลยุทธ์ต่อองค์กร เนื่องจากสามารถช่วยลดอัตราการลาออกของพนักงานใหม่และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในระยะยาวได้ วรรณกรรมทางวิชาการได้นำเสนอเกี่ยวกับการปรับตัวไว้หลายมิติ ซึ่งสามารถสังเคราะห์ได้ดังนี้

วันวิสาข์ แก้วเก่า (2565) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะการทำงานที่จำเป็นและการปรับตัวในโลกยุคดิจิทัลของคนวัยทำงานในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ได้กล่าวว่า

2.5.1 ความหมายของการปรับตัวในการทำงาน

ในปัจจุบันองค์กรต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ทำให้พนักงานมีความต้องการที่จะปรับตัวด้านการทำงานมีความต้องการที่จะเข้าใจในงานที่ตัวเองทำมากขึ้น (วิลาวรรณ ธิพิศาล, 2549, หน้า 103) การปรับตัวในการทำงาน จึงมีความสำคัญอย่างมากในการทำงาน เพราะบุคคลต้องมีการพัฒนาตนเอง ให้เป็นผู้ปฏิบัติอย่างมีแบบแผน มีการพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับงานที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (ปณยาทองเหลือง, 2544, หน้า 34) โดย อภิขญา อินทรสุภา (2547, หน้า 5) กล่าวว่า การปรับตัวในการทำงาน เพื่อช่วยส่งเสริมให้การทำงานนั้นเกิดผลสำเร็จและพึงพอใจในงานที่ตนทำอยู่ ซึ่ง Arkoff (1968, p. 41) ให้ความหมายว่า การปรับตัวในการทำงาน หมายถึงความพยายามของแต่ละบุคคลที่จะบรรลุเป้าหมายของตนเอง และเป็นการปรับพฤติกรรมในทางที่ถูกต้องเพื่อนำไปสู่การทำงานที่มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสิ่งแวดล้อม

2.5.2 แนวคิดเกี่ยวกับการปรับตัวในการทำงาน

Dawes and Lofquist (1984) กำหนดทฤษฎีของการปรับตัวในการทำงาน (Work Adjustment) ประกอบด้วย 2 ประการ คือ

2.5.2.1 การปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร คือ การปรับตัวในการทำงานพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะในการทำงาน และบุคลิกภาพที่เหมาะสม ที่สอดคล้องความต้องการขององค์กร

2.5.2.2 การปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะปฏิบัติงานอย่างมีความคาดหวัง และมีความใส่ใจในความสำเร็จของงานและมีโอกาสได้ใช้ความเป็นตัวของตัวเองเข้าไปเสริมการทำงานต้องการที่จะได้รับความพอใจเพียงตามความจำเป็นทางด้านสรีระการมีความมั่นคงปลอดภัย และการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมมีเกียรติและศักดิ์ศรี การมีความเข้าใจและรู้จักตนเอง ซึ่งเมื่อบุคคลสามารถปรับตัวในการทำงานได้ก็ส่งผลต่อความพึงพอใจ

ในการทำงานผู้ที่สามารถคุ้นเคยกับลักษณะงานจนเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ และมักแสดงความคิดเห็นว่างานที่ทำนั้นไม่เหมาะสมกับตนเองไม่มีความสามารถพอที่จะปฏิบัติงานนั้นได้ หรือยังไม่สามารถตัดสินใจได้ว่าตนเองจะยึดอาชีพใดเป็นหลักในการดำรงชีวิตต่อไป หรือตนเองมีความเหมาะสมกับอาชีพใด

ทฤษฎีการปรับตัวของรอย Roy's Adaptation Model (Roy & Andrews, 1999) กล่าวว่า การปรับตัวและการให้ความช่วยเหลือบุคคลที่ประสบปัญหาในการปรับตัว เมื่อเกิดเหตุการณ์หรือมีการเปลี่ยนแปลงเข้ามาในชีวิต โดยการปรับตัวเป็นกระบวนการและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการที่บุคคลมีความคิดและความรู้สึกจากการใช้ความตระหนักรู้ทางสติปัญญา และการสร้างสรรค์ในการบูรณาการระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมให้กลมกลืนกัน รอยใช้แนวคิดจากทฤษฎีระบบมาอธิบายระบบการปรับตัวของบุคคลว่า บุคคลเป็นเหมือนระบบ การปรับตัวที่มีองค์รวม (Holistic Adaptive System) และเป็นระบบเปิดประกอบด้วยสิ่งนำเข้า (Input) กระบวนการเผชิญปัญหา (Coping Process) สิ่งนำออก (Output) และกระบวนการป้อนกลับ (Feedback Process) โดยแต่ละส่วนมีความสัมพันธ์กันเป็นหนึ่งเดียว โดยเมื่อสิ่งเร้าที่เกิดการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกผ่านเข้าสู่ระบบการปรับตัว จะทำให้กระตุ้นต่อบุคคลเกิดการปรับตัวตอบสนองต่อสิ่งเร้า นั้น โดยใช้กระบวนการ 2 กลไก คือ กลไกควบคุมและกลไกการคิดรู้ กลไกทั้งสองจะทำงานควบคู่กันเสมอ ส่งผลให้บุคคลแสดงพฤติกรรมปรับตัวออกมาทั้ง 4 ด้าน คือ ร่างกาย อัดมโนทัศน์ บทบาทหน้าที่และด้านการพึ่งพาระหว่างกัน การปรับตัวมี 2 ลักษณะ คือ ปรับตัวได้และปรับตัวไม่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ความสามารถในการปรับตัวของแต่ละบุคคลจะแตกต่างกันโดยขึ้นอยู่กับความรุนแรงของสิ่งเร้า และระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคคลในขณะนั้น โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สิ่งนำเข้า (Input) เกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมก่อให้เกิดสิ่งนำไปสู่ระบบการปรับตัวของบุคคล เรียกว่า สิ่งเร้า (Stimuli) ซึ่งมาจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายในตัวบุคคล การเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมจะกระตุ้นให้บุคคลเกิดปฏิกิริยาการปรับตัวตอบสนองโดยสิ่งเร้าแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. สิ่งเร้าตรง (Focal Stimuli) เป็นสิ่งที่บุคคลต้องเผชิญและให้ความสนใจในขณะนั้นมากที่สุดก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและส่งผลกระทบต่อโดยตรงทำให้บุคคลต้องมีการปรับตัว
2. สิ่งเร้าร่วม (Contextual Stimuli) เป็นสิ่งเร้าอื่น ๆ ที่ปรากฏอยู่ในเหตุการณ์หรือสิ่งแวดล้อมที่บุคคลกำลังเผชิญอยู่ โดยอาจจะมีผลเป็นตัวเสริมผลของสิ่งเร้าตรงโดยอาจมีผลในทางบวกหรือทางลบต่อการปรับตัว

การเสริมแรงและการหยั่งรู้เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจหาวิธีแก้ไขปัญหา โดยที่การตอบสนองทางอารมณ์เป็นกลไกการป้องกันที่ใช้ เพื่อบุคคลเกิดความสบายใจและคลายความวิตกกังวล และอารมณ์เป็นผลที่ได้มากจากการประเมินค่าทางอารมณ์และความผูกพันของบุคคลกลไกการควบคุมและกลไกการคิดรู้อาจทำงานควบคู่กันเสมอ โดยมีรายละเอียดพฤติกรรมการปรับตัวแต่ละด้านแต่ละด้าน ดังนี้

1) การปรับตัวด้านร่างกาย (Physiological mode) เป็นการปรับตัวเพื่อรักษาความมั่นคงของร่างกาย ซึ่งหมายถึง ความสำเร็จในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในความต้องการด้านสรีระค่อนข้างจะเป็นรูปธรรม มีพฤติกรรมที่เห็นได้ชัดเจน เข้าใจง่าย พฤติกรรมการปรับตัวด้านนี้จะสนองต่อความต้องการพื้นฐานในการดำรงชีวิตของมนุษย์ 5 ด้าน คือ ต้องการออกซิเจน ภาวะโภชนาการ การขับถ่ายกิจกรรมและการพักผ่อน

2) การปรับตัวด้านอัตมโนทัศน์ (Self-concept mode) เป็นการปรับตัวเพื่อความมั่นคงทางจิตใจและจิตวิญญาณ อัตมโนทัศน์เป็นความเชื่อและความรู้สึกที่บุคคล มีต่อตนเองในช่วงเวลาหนึ่งเกิดจากการรับรู้ภายในตนเอง

3) การปรับตัวด้านบทบาทหน้าที่ (Role function mode) เป็นการปรับตัวเพื่อความมั่นคงทางสังคม เกี่ยวข้องกับการทำหน้าที่ตามบทบาทที่ตนดำรงอยู่ในสังคม ซึ่งต้องเป็นไปตามความคาดหวังของสังคมเกี่ยวกับสิ่งที่บุคคลควรกระทำต่อผู้อื่นในสังคมตามตำแหน่งหน้าที่ในบทบาทของตน บุคคลจึงต้องมีการปรับตัวหรือแสดงบทบาทของตนให้เหมาะสม เพื่อให้เป็นที่เกิดการยอมรับของผู้อื่น ซึ่งจะทำให้เกิดการยอมรับของผู้อื่น ซึ่งจะทำให้เกิดความรู้สึกมั่นคงทางสังคมและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขบทบาทของบุคคลมี 3 ประเภท ได้แก่

(1) บทบาทปฐมภูมิ (Primary role) เป็นบทบาทที่ถูกกำหนดตามอายุ เพศ และระยะเวลาของพัฒนาการบทบาทเหล่านี้เป็นสิ่งกำหนดพฤติกรรมส่วนใหญ่ของบุคคลในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ ของชีวิต เช่น เด็กชายวัยก่อนเรียนอายุ 5 ปี หรือชายชราวัย 70 ปี เป็นต้น

(2) บทบาททุติยภูมิ (Secondary role) เป็นบทบาทที่สัมพันธ์กับบทบาทปฐมภูมิบุคคลหนึ่งอาจมีบทบาททุติยภูมิได้หลายบทบาท ทั้งบทบาทในครอบครัว เช่น บทบาท การเป็นบุตรของบิดามารดา บทบาทการเป็นพี่หรือเป็นน้อง และบทบาทตามอาชีพ เช่น บทบาทการเป็นพยาบาล บทบาทการเป็นครู บทบาทการเป็นนักศึกษาพยาบาล

(3) บทบาทตติยภูมิ (Tertiary role) เป็นบทบาทที่เกี่ยวข้องกับบทบาทปฐมภูมิและทุติยภูมิ ซึ่งบุคคลเลือกตามความสมัครใจ เช่น การเป็นสมาชิกชมรมต่างๆ และอาจรวมไปถึงการทำกิจกรรมบางอย่างที่เป็นงานอดิเรก บทบาทตติยภูมิอาจเป็นบทบาทชั่วคราวที่ได้มาโดยธรรมชาติ เช่น บทบาทผู้ป่วย เป็นต้น

4) การปรับตัวด้านการพึ่งพาหว่ากัน (Interdependent mode) เป็นการปรับตัวเพื่อความมั่นคงทางสังคม ในความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดระหว่างบุคคลหรือกลุ่มคน โดยมุ่งประเด็น

ไปที่การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสังคมที่เกี่ยวข้องกับการให้และรับความรัก ความนับถือ และการยกย่องซึ่งกันและกันอย่างเต็มที่ ความต้องการพื้นฐานในการปรับตัวมี 3 องค์ประกอบ คือ การได้รับความรักอย่างเพียงพอ การได้รับการเรียนรู้และการเจริญเติบโตตามพัฒนาการ และการได้รับการตอบสนองความต้องการในเรื่องแหล่งประโยชน์ของบุคคล เพื่อที่จะให้บรรลุถึงความรู้สึกมั่นคงในความสัมพันธ์ระหว่างกัน บุคคลที่สามารถปรับตัวด้านการพึ่งพาระหว่างกัน (Interdependence) ได้อย่างเหมาะสม จึงจะทำให้บุคคลสามารถดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้ด้วยความรู้สึกว่า ตนเองเป็นที่ยอมรับ มีคุณค่า และมีความมั่นคงทางอารมณ์ อันนำไปสู่การสร้างสัมพันธภาพที่ดี การร่วมมือกันอย่างมีประสิทธิภาพ และการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสันติ

2.5.3 ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการปรับตัว

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการปรับตัวแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ (มณีรัตน์ สุวรรณวารี, 2555)

2.5.3.1 ปัจจัยภายใน เป็นความต้องการทางใจ ซึ่งมีอยู่ในตัวบุคคล ได้แก่ ความรัก ความอบอุ่นความปลอดภัย ความสำเร็จในชีวิตบุคคลต้องมีการปรับตัวเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

2.5.3.2 ปัจจัยภายนอก หรือสภาพแวดล้อมทางสังคม มีตัวแปรหลายตัวที่ต้องให้ความสำคัญและตัวแปรเหล่านี้จะมีผลต่อการดำเนินงานในระยะยาว ประกอบไปด้วยตัวแปร 4 ตัว คือ

1. สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย (Political – Legal Forces) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจทางการเมือง การออกกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ที่จะเป็นประโยชน์หรืออุปสรรคต่อการบริหารกิจการ

2. สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economic Forces) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนวัตถุดิบ เงิน พลังงาน และข้อมูลข่าวสาร

3. สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural Forces) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมของคนในสังคม ความเชื่อ บรรทัดฐาน ประเพณี และแนวทางในการดำเนินชีวิต

4. สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (Technological Forces) เป็นตัวแปรที่จะช่วยนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไขปัญหาของกิจการ

การปรับตัวในการทำงานเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนและมีหลายมิติ ซึ่งเกี่ยวข้องกับความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับงาน สภาพแวดล้อม และเพื่อนร่วมงาน การปรับตัวที่ประสบความสำเร็จจะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงาน ผลการปฏิบัติงานที่ดี และความผูกพันต่อองค์กร แม้ว่าทฤษฎีการปรับตัวที่เป็นสากลจะให้รากฐานที่สำคัญ แต่ก็ยังไม่สามารถอธิบายผลวัตทางสังคมและวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ของสถานที่ทำงานในประเทศไทยได้ เช่น ระยะห่างทางอำนาจที่สูง (High Power Distance) และรูปแบบการสื่อสารแบบกลุ่มนิยม (Collectivistic Communication) ดังนั้น จึงเกิดช่องว่างทางความรู้ที่สำคัญในการสร้างโมเดลการปรับตัว (Adjustment Model) ที่ไม่

เพียงแต่เฉพาะเจาะจงสำหรับเจนเนอเรชันซีเท่านั้น แต่ยังคงปรับให้เข้ากับบริบททางวัฒนธรรมขององค์กรไทยด้วย หนึ่งในผลลัพธ์ที่สำคัญและเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับกระบวนการปรับตัวคือความพึงพอใจ

2.6 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน

ในสาขาวิชาจิตวิทยาองค์การและพฤติกรรมศาสตร์ แนวคิดเรื่อง ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) และการปรับตัวในการทำงาน (Work Adjustment) ถือเป็นสององค์ประกอบหลักที่มีความสัมพันธ์กันอย่างยิ่งยวดและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กร ความสามารถของพนักงานในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กร และเนื้องานที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น มักมีรากฐานมาจากระดับความพึงพอใจที่พวกเขามีต่องานในมิติต่าง ๆ งานวิจัยในอดีตได้ชี้ให้เห็นอย่างสอดคล้องกันว่าความพึงพอใจในงานมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับผลการปฏิบัติงานและการปรับตัวของบุคคลในองค์กร (Wanous, 1978) ดังนั้น การทำความเข้าใจทฤษฎีและปัจจัยที่หล่อหลอมความพึงพอใจจึงเปรียบเสมือนรากฐานสำคัญในการศึกษาและส่งเสริมการปรับตัวของบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทปัจจุบันที่องค์กรต้องเผชิญกับความท้าทายในการบริหารจัดการบุคลากรต่างรุ่น ซึ่งรวมถึงกลุ่มเจนเนอเรชันซี (Generation Z)

2.6.1 นิยามและความหมายของความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ได้รับการนิยามในเชิงวิชาการว่าเป็นเจตคติหรือสภาวะทางอารมณ์ความรู้สึกรู้สึกของบุคคลที่มีต่องาน ซึ่งอาจแสดงออกได้ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ (Greenberg & Baron, 2000; Schultz, 1998) ความรู้สึกรู้สึกดังกล่าวไม่ได้เกิดขึ้นจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเพียงอย่างเดียว แต่เป็นผลรวมของปฏิกริยาตอบสนองต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ไปจนถึงนโยบายและสภาพแวดล้อมโดยรวมขององค์กร (พิทยา บวรวัฒนา, 2541) โดยสรุปความพึงพอใจในงานจึงเป็นสภาวะทางจิตใจที่เมื่อเกิดขึ้นในทิศทางบวก จะนำไปสู่ความกระตือรือร้น ความมุ่งมั่น และความผูกพันต่องาน ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของทั้งตัวพนักงานและองค์กรในภาพรวม (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2542) การทำความเข้าใจแนวคิดนี้จำเป็นต้องอาศัยทฤษฎีที่เป็นรากฐานสำคัญ ซึ่งจะอธิบายถึงปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อไป

2.6.2 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory)

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ เป็นหนึ่งในทฤษฎีพื้นฐานที่ทรงอิทธิพลที่สุดใน การทำความเข้าใจแรงจูงใจและความพึงพอใจของมนุษย์ โดยมีสมมติฐานหลักว่ามนุษย์มี ความต้องการที่เป็นลำดับขั้น จากระดับพื้นฐานที่สุดไปสู่ระดับที่ซับซ้อนที่สุด และความต้องการใน ระดับที่สูงขึ้นจะเป็นแรงจูงใจก็ต่อเมื่อความต้องการในระดับที่ต่ำกว่าได้รับการตอบสนองแล้ว (ธงชัย สันติวงษ์, 2535) ลำดับขั้นของความต้องการทั้ง 5 ชั้น ประกอบด้วย

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการพื้นฐาน ที่สุดเพื่อการดำรงชีวิต เช่น อาหาร น้ำ อากาศ ที่พำนักอาศัย ซึ่งในบริบทของการทำงานอาจหมายถึง ค่าตอบแทนที่เพียงพอต่อการยังชีพ

2. ความต้องการความปลอดภัยหรือความมั่นคง (Safety Needs) เมื่อความต้องการ ทางกายภาพได้รับการตอบสนอง บุคคลจะแสวงหาความปลอดภัยและความมั่นคงทั้งในชีวิตส่วนตัว และการทำงาน เช่น สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย ความมั่นคงของงาน และสวัสดิการต่าง ๆ

3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดี มิตรภาพ และการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

4. ความต้องการมีฐานะเด่นในสังคม (Esteem Needs) คือความต้องการการยอมรับ นับถือจากผู้อื่น ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง สถานะ ตำแหน่ง และเกียรติยศชื่อเสียง

5. ความต้องการความสำเร็จตามความนึกคิด (Self-Actualization Needs) เป็น ความต้องการในลำดับสูงสุด คือการได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ การได้ทำงานที่ท้าทาย ความสามารถ และการบรรลุเป้าหมายสูงสุดในชีวิตตามที่ตนเองปรารถนา

ทฤษฎีของมาสโลว์จึงให้กรอบการวิเคราะห์ที่สำคัญว่า องค์กรไม่สามารถสร้างแรงจูงใจใน ระดับสูงได้ หากยังละเลยการตอบสนองความต้องการพื้นฐานของพนักงาน การให้ค่าตอบแทนที่เป็น ธรรมและความมั่นคงในการทำงานจึงไม่ใช่เพียง ‘ปัจจัยค้ำจุน’ แต่เป็น ‘เงื่อนไขจำเป็น’ ก่อนที่ปัจจัย จูงใจอื่น ๆ จะเริ่มมีประสิทธิผล

2.6.3 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory)

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก ได้จำแนกปัจจัยที่ส่งผลต่อเจตคติต่องานออกเป็น 2 กลุ่ม อย่างชัดเจน โดยชี้ให้เห็นว่าปัจจัยที่สร้าง “ความพึงพอใจ” (Satisfaction) และปัจจัยที่นำไปสู่ “ความไม่พึงพอใจ” (Dissatisfaction) นั้นเป็นคนละกลุ่มกันและไม่สามารถใช้ทดแทนกัน ได้ (Herzberg, 1996) หัวใจสำคัญของทฤษฎีนี้คือแนวคิดที่ว่า ‘ความพึงพอใจ’ และ ‘ความไม่ พึงพอใจ’ ไม่ได้อยู่บนแกนเดียวกัน การขจัดปัจจัยที่สร้างความไม่พอใจ (เช่น เงินเดือน) ไม่ได้นำไปสู่ ความพึงพอใจโดยอัตโนมัติ แต่เป็นเพียงการทำให้พนักงานอยู่ในสภาวะ ‘ไม่พึงพอใจ’ เท่านั้น

ปัจจัยกลุ่มนี้เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับ เนื้อหาของงาน (Work Itself) หรือปัจจัยภายใน (Intrinsic Factors) หากพนักงานได้รับการตอบสนองในปัจจัยเหล่านี้ จะนำไปสู่ความรู้สึกพึงพอใจในงานและเป็นแรงจูงใจให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ปัจจัยจูงใจประกอบด้วย

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)
2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Itself)
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility)
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement)

ปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ สภาพแวดล้อมของงาน (Work Context) หรือปัจจัยภายนอก (Extrinsic Factors) หากปัจจัยเหล่านี้ขาดหายไปหรือไม่ได้รับการตอบสนองอย่างเหมาะสม จะนำไปสู่ความรู้สึก “ไม่พึงพอใจ” ในงาน อย่างไรก็ตาม การตอบสนองปัจจัยกลุ่มนี้เพียงอย่างเดียว ไม่สามารถสร้าง “ความพึงพอใจ” ที่แท้จริงได้ แต่ทำได้เพียง “ขจัดความไม่พึงพอใจ” เท่านั้น ปัจจัยค้ำจุนประกอบด้วย

1. นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration)
2. การปกครองบังคับบัญชา (Supervision)
3. เงินเดือนและผลประโยชน์ (Salary)
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relation)
5. สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Conditions)

ทฤษฎีสองปัจจัยนี้จึงเสนอแนะแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนแก่องค์กร กล่าวคือ การลงทุนในปัจจัยค้ำจุน เช่น การปรับปรุงเงินเดือนหรือสภาพแวดล้อม เป็นเพียงการ ‘ป้องกันความไม่พอใจ’ และไม่สามารถสร้างแรงจูงใจที่แท้จริงได้ หากองค์กรต้องการส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจที่ยั่งยืนและผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ จำเป็นต้องมุ่งเน้นการลงทุนในปัจจัยจูงใจ ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับการออกแบบเนื้องานให้มีความหมาย ท้าทาย และเปิดโอกาสให้พนักงานได้เติบโตและรับผิดชอบมากขึ้น

2.6.4 ความเชื่อมโยงเชิงสาเหตุระหว่างความพึงพอใจและการปรับตัวในการทำงาน

ความพึงพอใจในงานไม่เพียงเป็นผลลัพธ์สุดท้าย แต่ยังทำหน้าที่เป็นตัวแปรตั้งต้นที่สำคัญซึ่งมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน พนักงานที่มีระดับความพึงพอใจสูงมีแนวโน้มที่จะเผชิญกับความท้าทายและปรับตัวเข้ากับเปลี่ยนแปลงได้ดีกว่า ในทางตรงกันข้าม ความไม่พึงพอใจในงานอาจส่งผลให้เกิดการขาดความร่วมมือ ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง และท้ายที่สุดอาจนำไปสู่การลาออก ซึ่งเป็นต้นทุนที่สำคัญขององค์กร (Cetin, 2006)

2.6.4.1 หลักฐานเชิงประจักษ์จากงานวิจัย

งานวิจัยเชิงประจักษ์จำนวนมากได้ยืนยันความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความพึงพอใจในงานและการปรับตัวในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการศึกษาที่สำคัญบางส่วนได้แสดงให้เห็นความหนักแน่นของความสัมพันธ์นี้ ดังนี้

งานวิจัยของ Wang and Sangalang (2005) ซึ่งศึกษากลุ่มผู้อพยพชาวฟิลิปปินส์ในประเทศแคนาดา พบความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างความพึงพอใจในงานและการปรับตัวในการทำงาน ($r = 0.29, p < 0.01$)

ผลการศึกษาของ Peltokorpi (2008) ที่ดำเนินการในกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานในประเทศญี่ปุ่น ก็ได้ผลลัพธ์ไปในทิศทางเดียวกัน โดยพบความสัมพันธ์เชิงบวกที่แข็งแกร่งขึ้น ($r = 0.34, p < 0.01$)

นอกจากนี้งานวิจัยของ Breiden et al. (2006) ซึ่งศึกษาผู้จัดการชาวต่างชาติในประเทศเยอรมนี ยังพบว่าความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อการปรับตัวในการทำงาน ($\beta = 0.23, p < 0.05$)

2.6.4.2 ปัจจัยขับเคลื่อนหลักของความพึงพอใจที่ส่งผลต่อการปรับตัว

จากการทบทวนวรรณกรรม สามารถสรุปปัจจัยขับเคลื่อนหลักของความพึงพอใจที่ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อการปรับตัวของพนักงานได้ 3 ประการ ปัจจัยขับเคลื่อนเหล่านี้สามารถจำแนกได้เป็น 3 มิติหลัก ได้แก่ ปัจจัยพื้นฐานทางเศรษฐกิจ (Economic) ปัจจัยด้านปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social) และปัจจัยจากคุณค่าภายในตัวงาน (Intrinsic) ดังนี้

1. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ (Compensation) ตามแนวคิดดั้งเดิมของ Frederick W. Taylor และได้รับการสนับสนุนในเวลาต่อมาโดย Locke (1976) การจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและสมเหตุสมผลต่อความรับผิดชอบและผลงาน ถือเป็นรากฐานสำคัญของความพึงพอใจในระดับพื้นฐาน ซึ่งช่วยลดความกังวลและทำให้พนักงานสามารถมุ่งความสนใจไปที่การปรับตัวให้เข้ากับงานได้อย่างเต็มที่

2. ปัจจัยทางสังคมและสัมพันธ์ภาพ (Social Factors) ผลการศึกษา Hawthorne อันโด่งดังของ Mayo and Partners ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญอย่างยิ่งยวดของปัจจัยทางสังคม บรรยากาศการทำงานที่ดี ความสัมพันธ์ที่ราบรื่นกับผู้จัดการและเพื่อนร่วมงาน ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งส่งเสริมให้เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลและทำให้กระบวนการปรับตัวเป็นไปอย่างราบรื่น (Safdar et al., 2010)

3. คุณลักษณะและมุมมองต่องาน (Intrinsic Job Aspects) แนวคิดสมัยใหม่เน้นความสำคัญของคุณลักษณะของงานโดยตรง ซึ่งสะท้อนอยู่ในแบบจำลองคุณลักษณะงาน (Job Characteristics Model) ของ Oldham and Hackman (2010) ที่เน้นการออกแบบงานที่ท้าทาย

เปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้และพัฒนาความสามารถของตนเอง การขยายขอบเขตความรับผิดชอบ (Job Enrichment) และการให้อิสระในการทำงาน (Autonomy) ล้วนเป็นปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจจากภายใน ซึ่งกระตุ้นให้พนักงานเกิดความมุ่งมั่นและมีความพยายามในการปรับตัวเพื่อเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ (Johnson et al., 2009)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงานเป็นสภาวะทางจิตวิทยาที่ซับซ้อนซึ่งเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยจูงใจ ที่เกี่ยวข้องกับเนื้องานโดยตรง และ ปัจจัยค้ำจุน ที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทฤษฎีต่าง ๆ เช่น ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow และทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ได้ให้กรอบแนวคิดที่สำคัญในการทำ ความเข้าใจองค์ประกอบเหล่านี้ นอกจากนี้ ยังมีหลักฐานเชิงประจักษ์จากงานวิจัยจำนวนมากที่ยืนยัน อย่างหนักแน่นว่าความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อ การปรับตัวในการทำงานของบุคลากร อย่างไรก็ตามงานวิจัยในอดีตจะสร้างความเข้าใจที่ชัดเจน เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสองตัวแปรนี้ในกลุ่มประชากรทั่วไปและกลุ่มเฉพาะทาง แต่องค์ความรู้ ส่วนใหญ่ยังคงตั้งอยู่บนบริบทของคนทำงานในเจเนอเรชันก่อนหน้า ที่สำคัญในการทำความเข้าใจว่า ทฤษฎีและปัจจัยเหล่านี้จะยังคงมีประสิทธิผลหรือต้องมีการปรับเปลี่ยนอย่างไรเมื่อนำมาประยุกต์ใช้ กับบุคลากรเจเนอเรชันซี (Generation Z) ซึ่งมีค่านิยม ความคาดหวัง และประสบการณ์ที่เติบโตมา พร้อมกับเทคโนโลยีดิจิทัลที่แตกต่างออกไป นอกจากนี้แนวทางการออกแบบประสบการณ์การทำงาน และสภาพแวดล้อมที่สามารถสร้างความพึงพอใจและส่งเสริมการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มนี้ได้อย่างมี ประสิทธิภาพสูงสุด

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Mckinsey Global Institute (2018) ได้ทำการสอบถามข้อมูลจากคนทำงาน 18,000 คน ใน 15 ประเทศทั่วโลก ผ่านแบบสอบถามออนไลน์ โดยสอบถามถึงทักษะที่เป็นประโยชน์ใน การทำงานในอนาคต หากมีความเชี่ยวชาญในทักษะเหล่านี้มากขึ้น จะมีความสัมพันธ์กับการจ้างงาน รายได้ และความพึงพอใจในการทำงานที่สูงขึ้นตามไปด้วย จากการสำรวจพบว่ามีทักษะแห่งอนาคต จำนวน 56 ทักษะ สามารถจัดกลุ่มทักษะได้ 4 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มทักษะด้านความรู้ความเข้าใจ (Cognitive) การมีความรู้ความเข้าใจ จะช่วยให้ บุคลากรสามารถคิด วิเคราะห์ แยกแยะอย่างมีเหตุผล ผลักใช้ข้อมูลที่มีได้อย่างมีประสิทธิภาพ วางแผนการทำงานและสื่อสารได้อย่างชัดเจน โดยทักษะในกลุ่มนี้แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มย่อย ได้แก่

- 1) ทักษะการคิดวิเคราะห์ (Critical Thinking) ประกอบด้วย 4 ทักษะย่อย
 - (ก.) การแก้ปัญหามีโครงสร้าง (Structured Problem Solving)
 - (ข.) การให้เหตุผลเชิงตรรกะ (Logical Reasoning)
 - (ค.) การเข้าใจอคติ (Understanding Biases)
 - (ง.) การค้นหาข้อมูลที่สัมพันธ์กัน (Seeking Relevant Information)
 - 2) ทักษะการยืดหยุ่นทางความคิด (Mental Flexibility) ประกอบด้วย 5 ทักษะย่อย
 - (ก.) การมีความคิดสร้างสรรค์และจินตนาการ (Creativity and Imagination)
 - (ข.) การประยุกต์ใช้ความรู้ (Translating Knowledge to Different Contexts)
 - (ค.) การมีมุมมองที่หลากหลาย (Adopting a Different Perspective)
 - (ง.) การมีความสามารถในการปรับตัว (Adaptability)
 - (จ.) การมีความสามารถในการเรียนรู้ (Ability to Learn)
 - 3) ทักษะการวางแผน (Planning and Ways of Working) ประกอบด้วย 3 ทักษะย่อย
 - (ก.) การพัฒนาแผน (Work-plan Development)
 - (ข.) การจัดการเวลาและลำดับความสำคัญ (Time Management and Prioritization)
 - (ค.) การคิดแบบ Agile (Agile Thinking)
 - 4) ทักษะการสื่อสาร (Communication) ประกอบด้วย 4 ทักษะย่อย
 - (ก.) การเล่าเรื่องและการพูดในที่สาธารณะ (Storytelling and Public Speaking)
 - (ข.) การถาม (Asking the Right Question)
 - (ค.) การสังเคราะห์ข้อความ (Synthesizing Messages)
 - (ง.) การฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening)
2. กลุ่มทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal) ในการทำงานในอนาคต จำเป็นต้องทำงานร่วมกันอย่างเชื่อมโยงกันมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะผู้นำที่นอกจากจะต้องมีทักษะในการทำงานแล้วยังจำเป็นต้องมีทักษะระหว่างบุคคลเพื่อเสริมสร้างการทำงานร่วมกันในทีมให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยทักษะในกลุ่มนี้ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มย่อย ได้แก่
- 1) ทักษะการสร้างแรงขับเคลื่อน (Mobilizing systems) ประกอบด้วย 4 ทักษะย่อย
 - (ก.) การเป็นแบบอย่าง (Role Model)
 - (ข.) การเจรจาต่อรอง (Win-Win-Negotiations)
 - (ค.) การสร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดแรงบันดาลใจ (Crafting an Inspiring Vision)
 - (ง.) การตระหนักถึงความเป็นองค์กร (Organizational Awareness)

ทักษะย่อย

2) ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ (Developing Relationship) ประกอบด้วย 4

- (ก.) ความเข้าใจ (Empathy)
- (ข.) ความไว้วางใจ (Inspiring Trust)
- (ค.) ความอ่อนน้อมถ่อมตน (Humility)
- (ง.) ความเป็นกันเอง (Sociability)

3) ทักษะการสร้างทีม (Teamwork Effectiveness) ประกอบด้วย 6 ทักษะย่อย

- (ก.) การส่งเสริมความเป็นทีม (Fostering Inclusiveness)
- (ข.) การสร้างแรงจูงใจในความแตกต่าง (Motivating Different Personalities)
- (ค.) การแก้ไขความขัดแย้ง (Resolving Conflicts)
- (ง.) การสร้างความร่วมมือ (Collaboration)
- (จ.) การสอนงาน (Coaching)
- (ฉ.) การมอบอำนาจ (Empowering)

3. กลุ่มทักษะภาวะผู้นำในตนเอง (Self-leadership) ทุกคนจำเป็นต้องมีทักษะนี้ เพื่อนำพาให้ตนเองประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยทักษะในกลุ่มนี้ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มย่อย ได้แก่

1) ทักษะการตระหนักรู้และบริหารจัดการตนเอง (Self-awareness & Self-management) ประกอบด้วย 6 ทักษะย่อย

- (ก.) การเข้าใจอารมณ์ตนเอง (Understanding Own Emotions and Triggers)
- (ข.) การควบคุมตนเอง (Self-Control and Regulation)
- (ค.) การเข้าใจจุดแข็งของตนเอง (Understanding Own Strengths)
- (ง.) ความซื่อสัตย์ (Integrity)
- (จ.) การสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง (Self-Motivation and Wellness)
- (ฉ.) ความมั่นใจในตัวเอง (Self-Confidence)

2) ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) ประกอบด้วย 4 ทักษะย่อย

- (ก.) ความกล้าได้กล้าเสีย (Courage and Risk-Taking)
- (ข.) การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม (Driving Change and Innovation)
- (ค.) การมีพลัง แรงผลักดัน และมองโลกในแง่ดี (Energy, Passion, and Optimism)
- (ง.) ความกล้าออกจากสิ่งเดิม ๆ (Breaking Orthodoxies)

- 3) ทักษะการมุ่งมั่นให้สำเร็จ (Goals achievement) ประกอบด้วย 5 ทักษะย่อย
- (ก.) ความเด็ดขาด (Ownership and Decisiveness)
 - (ข.) ความมุ่งมั่นในความสำเร็จ (Achievement Orientation)
 - (ค.) ความอดทน (Grit and Persistence)
 - (ง.) การเผชิญกับความไม่แน่นอน (Coping with Uncertainty)
 - (จ.) การพัฒนาตนเอง (Self-development)

4. กลุ่มทักษะด้านดิจิทัล (Digital) โลกในศตวรรษที่ 21 นี้ มีการพัฒนาเทคโนโลยี รวมถึงมีเทคโนโลยีใหม่เกิดขึ้นมากมาย ทักษะด้านดิจิทัลจึงสำคัญมาก โดยทักษะในกลุ่มนี้แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มย่อย ได้แก่

- 1) ทักษะความเข้าใจดิจิทัล (Digital Fluency and Citizenship) ประกอบด้วย

4 ทักษะย่อย

- (ก.) ความรู้ด้านดิจิทัล (Digital Literacy)
- (ข.) การเรียนรู้แบบดิจิทัล (Digital Learning)
- (ค.) การทำงานร่วมกันแบบดิจิทัล (Digital Collaboration)
- (ง.) จริยธรรมทางดิจิทัล (Digital Ethics)

- 2) ทักษะการใช้และพัฒนาซอฟต์แวร์ (Software Use and Development)

ประกอบด้วย 3 ทักษะย่อย

- (ก.) ความเข้าใจเรื่องโปรแกรม (Programming Literacy)
- (ข.) การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติ (Data Analysis and Statistics)
- (ค.) การคิดแบบคอมพิวเตอร์ (Computational and Algorithmic Thinking)

3) ทักษะความเข้าใจในการทำงานของระบบดิจิทัล (Understanding Digital System) ประกอบด้วย 4 ทักษะย่อย

- (ก.) ความรู้เกี่ยวกับข้อมูล (Data Literacy)
- (ข.) ความรู้เกี่ยวกับระบบอัจฉริยะ (Smart Systems)
- (ค.) ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cybersecurity Literacy)
- (ง.) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Tech Translation and Enablement)

หลังจากนั้นผู้ให้ข้อมูลได้ประเมินทักษะของตนเองว่าขณะนี้มีความเชี่ยวชาญในทักษะแห่งอนาคตทั้ง 4 กลุ่มอยู่ในระดับใด พบว่าผู้ให้ข้อมูลให้คะแนนเฉลี่ยของความเชี่ยวชาญในทุกกลุ่มทักษะ อยู่ที่ 56.75% โดยกลุ่มทักษะภาวะผู้นำในตนเอง (Self-leadership) ได้คะแนนเฉลี่ยสูงสุด 61% รองลงมา คือ กลุ่มทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal) ได้คะแนนเฉลี่ย 60% อันดับ 3 คือ กลุ่มทักษะด้านความรู้ความเข้าใจ (Cognitive) คะแนนเฉลี่ย 58% และอันดับสุดท้าย คือ กลุ่มทักษะด้าน

ดิจิทัล (Digital) ได้คะแนนเฉลี่ย 48% ซึ่งน้อยกว่าคะแนนเฉลี่ยโดยรวม สามารถอธิบายได้ว่าทักษะด้านดิจิทัล เป็นทักษะที่คนทำงานเองเห็นว่าตนเองยังมีความเชี่ยวชาญน้อยและจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเป็นลำดับต้น ๆ เพื่อการทำงานในศตวรรษที่ 21

World Economic Forum (2023) ได้ทำการสอบถามคนทำงานและผู้บริหารระดับสูงในองค์กรจาก 26 ประเทศทั่วโลก ถึงทักษะที่จะเป็นที่ต้องการมากขึ้นอย่างโดดเด่นในการทำงานในปี 2025 รายงานใน Future of jobs report ระบุว่า 10 อันดับทักษะการทำงานที่ควรต้องมีในปี 2025 สามารถจัดเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มทักษะด้านการแก้ปัญหา (Problem solving) ถือเป็นกลุ่มทักษะที่ปรากฏในรายงานอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากองค์กรจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีทักษะนี้เพื่อให้สามารถคิดตัดสินใจ และหาวิธีใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหารการทำงานที่ยากและซับซ้อนมากยิ่งขึ้นในอนาคต ทักษะในกลุ่มนี้มี 5 ทักษะย่อย ได้แก่

- 1) ทักษะการคิดวิเคราะห์และนวัตกรรม (Analytical Thinking and Innovation)
- 2) ทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (Complex Problem-solving)
- 3) ทักษะการคิดวิเคราะห์แยกแยะอย่างเป็นเหตุเป็นผล (Critical Thinking and Analysis)
- 4) ทักษะความคิดสร้างสรรค์ คีตริเริ่ม และความแปลกใหม่ (Creativity, Originality, and Initiative)
- 5) ทักษะการมีเหตุผลในการแก้ปัญหาโดยใช้กระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ (Reasoning, Problem-solving and Ideation)

2. กลุ่มทักษะด้านการบริหารจัดการตนเอง (Self-management) กลุ่มทักษะนี้เป็นกลุ่มที่เกิดขึ้นใหม่เนื่องจากวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่องค์กรต้องเจอในช่วงที่ผ่านมา ทำให้องค์กรคาดหวังว่าบุคลากรจะสามารถจัดการกับอารมณ์ ความกดดัน และรับมือกับปัญหาได้ด้วยตนเอง โดยทักษะในกลุ่มนี้มี 2 ทักษะย่อย ได้แก่

- 1) ทักษะการวางแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning and Learning Strategies)
- 2) ทักษะความยืดหยุ่น อดทน และปรับตัวง่าย (Resilience, Stress Tolerance and Flexibility)

3. กลุ่มทักษะด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Working with People) ผู้นำในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ ทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมให้ได้ โดยทักษะย่อยในกลุ่มนี้ ได้แก่ ทักษะความเป็นผู้นำและมีอิทธิพลต่อความคิดของคนในสังคม (Leadership and Social Influence)

4. กลุ่มทักษะด้านการใช้และพัฒนาเทคโนโลยี (Technology Use and Development) ทักษะกลุ่มนี้มีความสำคัญเช่นกัน เนื่องจากบุคลากรขององค์กรจำเป็นต้องตามเทคโนโลยีให้ทัน การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัลของการทำงานในศตวรรษที่มีเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ทักษะในกลุ่มนี้ แบ่งเป็น 2 ทักษะย่อย ได้แก่

1) ทักษะการใช้เทคโนโลยีควบคุมดูแลและตรวจสอบ (Technology Use, Monitoring and Control)

2) ทักษะการออกแบบและการเขียนโปรแกรม (Technology Design and Programming)

เมื่อนำทักษะย่อยทั้ง 10 ทักษะมาจัดอันดับ พบว่า ทักษะที่อยู่ในกลุ่มทักษะการแก้ไขปัญหา กว่า 4 ใน 5 ได้รับการจัดอยู่ในอันดับสูง คือ ทักษะการคิดวิเคราะห์และนวัตกรรม อยู่ลำดับที่ 1 ทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ทักษะการคิดวิเคราะห์แยกแยะอย่างเป็นเหตุเป็นผล และทักษะความคิดสร้างสรรค์ คิดริเริ่ม และความแปลกใหม่ อยู่ในลำดับที่ 3, 4 และ 5 ตามลำดับ ส่วนทักษะการมีเหตุผลในการแก้ปัญหาโดยใช้กระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ อยู่ในลำดับที่ 10 กลุ่มทักษะด้านการบริหารจัดการตนเองที่เพิ่งเกิดขึ้นใหม่ ได้รับการจัดอยู่ในลำดับสูงเช่นกัน คือ ทักษะการวางแผนยุทธศาสตร์ การเรียนรู้เชิงรุก อยู่ในลำดับที่ 2 ส่วนทักษะความยืดหยุ่น อดทน และปรับตัวง่าย อยู่ในลำดับที่ 9 ในขณะที่กลุ่มทักษะด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่นและกลุ่มทักษะด้านการใช้และพัฒนาเทคโนโลยีกลับถูกจัดอันดับอยู่ในช่วงกลางถึงล่าง โดยทักษะความเป็นผู้นำและมีอิทธิพลต่อความคิดของคนในสังคมอยู่ในลำดับที่ 6 ทักษะการใช้เทคโนโลยีควบคุมดูแลและตรวจสอบ ทักษะการออกแบบและการเขียนโปรแกรม อยู่ในลำดับที่ 7 และ 8 ตามลำดับ อธิบายได้ว่ากลุ่มทักษะการแก้ไขปัญหามีความสำคัญและควรได้รับการพัฒนาเป็นอันดับต้น ๆ แตกต่างจากผลการวิจัยของ Mckinsey Global Institute (2018)

เมื่อศึกษาลงไปยังธุรกิจดิจิทัลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาของเทคโนโลยี Sousa and Rocha (2019) ได้ทำการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้าน IT จำนวน 7 คน เพื่อให้ทราบถึงทักษะที่คนทำงานในระดับหัวหน้าของธุรกิจดิจิทัลที่เกิดขึ้นใหม่จากการพัฒนาของเทคโนโลยี จำเป็นต้องมี พบว่าสามารถแบ่งทักษะได้เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. ทักษะเกี่ยวกับนวัตกรรม (Innovation) ประกอบด้วย 6 ทักษะย่อย ได้แก่
 - 1) นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ (Innovation and Creativity)
 - 2) การหาโอกาสของธุรกิจใหม่ (New Business Opportunities)
 - 3) การบริหารโครงการ (Project Management)
 - 4) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)
 - 5) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Efficacy)
 - 6) การเชื่อมโยงเครือข่าย (Networking)

2. ทักษะเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ (Leadership) ประกอบด้วย 6 ทักษะย่อย ได้แก่
 - 1) การจัดการทีมที่มีสมรรถนะสูง (High-performance Teams Management)
 - 2) การจัดการคนเก่ง (Talent Management)
 - 3) การสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจ (Motivation and Satisfaction)
 - 4) การสื่อสาร (Communication)
 - 5) การบริหารตำแหน่งงาน (Careers Management)
 - 6) ความเป็นผู้นำในวัฒนธรรมที่แตกต่าง (Leadership of Multi-cultural

Employees)

3. ทักษะเกี่ยวกับการจัดการ (Management) ประกอบด้วย 7 ทักษะย่อย ได้แก่
 - 1) การทำงานในรูปแบบใหม่ (New Models of Work Organization)
 - 2) การทำงานกับเทคโนโลยี (Emergent Technologies)
 - 3) เครื่องมือในการตัดสินใจ (Decision Making Tools)
 - 4) การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analysis)
 - 5) การเปลี่ยนแปลงขององค์กร (Organizational Change)
 - 6) การจัดการกลยุทธ์ (Strategic Management)
 - 7) ความรู้ด้านสังคมและการสร้างความสัมพันธ์ (Social and Relational

Knowledge)

หลังจากนั้นได้นำทักษะทั้ง 3 กลุ่ม ไปทำการวิจัยเชิงปริมาณในการออกแบบสอบถามออนไลน์ เพื่อเก็บข้อมูลจากพนักงานระดับหัวหน้าจำนวน 147 คน โดยให้ทำการประเมินระดับทักษะที่ตนเองมีอยู่ พบว่า พนักงานระดับหัวหน้าทั้ง 147 คน มีทักษะทั้ง 3 กลุ่ม อยู่ในระดับดีโดยทักษะเกี่ยวกับนวัตกรรมได้คะแนนน้อยที่สุด

Rios et al. (2020) ได้ทำการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาความต้องการทักษะในการทำงานที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 โดยเริ่มจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการทำงานในศตวรรษที่ 21 จำนวน 16 รายการพบว่ามี 8 ทักษะที่ถูกกล่าวถึงในวรรณกรรมและงานวิจัยที่ทบทวนมากกว่า 8 รายการ ได้แก่ ทักษะการทำงานร่วมกัน (Collaboration) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving) ทักษะการสื่อสาร (Communication) ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) ทักษะการสื่อสารด้วยวาจา (Oral Communication) ทักษะการสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษร (Written Communication) ทักษะด้านจริยธรรม (Ethics) และทักษะด้านความอ่อนไหวทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity) หลังจากนั้นได้ทำการสำรวจทักษะที่องค์กรต้องการจากโฆษณารับสมัครงานในเว็บไซต์จัดหางานออนไลน์ 2 เว็บไซต์ ได้แก่ CareerBuilder.com เว็บไซต์จัดหางานที่มีสำนักงานในสหรัฐอเมริกา แคนาดา ยุโรป และเอเชีย โดยในปี 2008 มีส่วนแบ่งการตลาดที่ใหญ่ที่สุดในบรรดา

เว็บไซต์จัดหางานออนไลน์ที่ก่อตั้งโดยสหรัฐอเมริกา และ CollegeRecruiter.com เว็บไซต์จัดหางานที่มุ่งไปที่ผู้สำเร็จการศึกษาที่เพิ่งจบใหม่ และกำลังหางานเป็นครั้งแรก พบว่า มีโฆษณากว่า 70% จาก 142,000 โฆษณาในกลุ่มตัวอย่าง ต้องการทักษะการทำงานในศตวรรษที่ 21 อย่างน้อย 1 ทักษะ โดยทักษะที่เป็นที่ต้องการมากที่สุดกว่า 28% คือ ทักษะการสื่อสารด้วยวาจา รองลงมา ได้แก่ ทักษะการสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษร 23% ทักษะการทำงานร่วมกัน 22% ทักษะการแก้ปัญหา 19% ทักษะการสื่อสาร 14% นอกจากนี้ยังพบว่า นอกจากทักษะการทำงานในศตวรรษที่ 21 ที่กล่าวมาข้างต้น ยังมีความต้องการทักษะความฉลาดทางสังคม 12% และทักษะการมีทิศทางในตนเอง 10% ปรากฏอยู่ในโฆษณาด้วยส่วนทักษะอื่น ๆ เช่น ทักษะความเป็นมืออาชีพ ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะการปรับตัว ทักษะการบริการ ทักษะการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และทักษะด้านความอ่อนไหวทางวัฒนธรรม ถูกพบในโฆษณาตัวอย่างเพียง 5% เท่านั้น โดยจากการวิจัยจะเห็นได้ว่า ทักษะการแก้ปัญหายังคงเป็นที่ต้องการ ในขณะที่ทักษะทางดิจิทัลไม่ถูกกล่าวถึงในโฆษณาเลย

สำหรับในประเทศไทย มีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับทักษะการทำงานที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เช่นกัน โดย กานดา จันทร์แย้ม (2565) ได้ศึกษาทักษะที่จำเป็นของเยาวชนสำหรับการทำงานในศตวรรษที่ 21 ในพื้นที่ภาคใต้ และเปรียบเทียบทักษะที่จำเป็นของเยาวชนเพื่อเข้าสู่ตลาดแรงงานในศตวรรษที่ 21 กับความต้องการของสถานประกอบการ โดยทำการวิจัยเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสถานประกอบการ 10 คน ครู 18 คน และนักเรียนกลุ่มแกนนำ 32 คน พบว่า ทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานในศตวรรษที่ 21 แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1. กลุ่มทักษะการสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยี แบ่งเป็นทักษะการสื่อสาร และทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
2. กลุ่มทักษะการคิดสร้างสรรค์และการตัดสินใจ แบ่งเป็นทักษะการคิดสร้างสรรค์ และทักษะการคิดเชิงวิจารณ์ญาณ
3. กลุ่มทักษะการสร้างสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับผู้อื่น แบ่งเป็นทักษะด้านความรับผิดชอบ และทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น

หลังจากนั้นได้ทำการวิจัยเชิงปริมาณจากการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานประกอบการ 400 คน นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 800 คน และนักศึกษาระดับปริญญาตรีชั้นปีที่ 1 จำนวน 702 คน รวม 1,902 คน พบว่า ระดับทักษะที่นักเรียนและนักศึกษาได้ทำการประเมินตนเองนั้น ต่ำกว่าระดับทักษะที่เป็นที่ต้องการของสถานประกอบการ มากถึง 4 ทักษะ ได้แก่ ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ทักษะการคิดเชิงวิจารณ์ญาณ ทักษะการสื่อสาร และทักษะการคิดสร้างสรรค์

ปรีชา นาราศรี และต้องลักษณะ บุญธรรม (2564) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความต้องการและจำเป็นของการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับครู ประถมศึกษา จังหวัดสระบุรีโดยใช้แบบสอบถามกับ

กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและครู จังหวัดสระบุรี จำนวน 359 คน พบว่า ทักษะที่จำเป็นในการทำงานในศตวรรษที่ 21 สำหรับครูประถมศึกษา มี 5 ทักษะ ได้แก่ ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัลและทักษะชีวิต และอาชีพ ซึ่งในปัจจุบันกลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยของระดับทักษะทุกทักษะอยู่ในระดับต่ำกว่าระดับที่พึงประสงค์ จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา โดยเมื่อนำคะแนนมาจัดลำดับ สามารถเรียงลำดับทักษะที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนามากที่สุดไปหาน้อยที่สุดได้ดังนี้ ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะชีวิตและอาชีพ ทักษะด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัล และทักษะด้านการทำงานเป็นทีม

นุจรี อ่วมรัตนพันธุ์ (2563) ได้ศึกษาทักษะทางวิชาชีพที่จำเป็นสำหรับนักบัญชีองค์กรรัฐวิสาหกิจในศตวรรษที่ 21 ทำการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับสูงผู้บริหารระดับกลาง และพนักงานผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคกลาง) จำนวน 21 คน พบว่า ทักษะทางวิชาชีพที่จำเป็นสำหรับนักบัญชีองค์กรรัฐวิสาหกิจในศตวรรษที่ 21 มี 4 กลุ่มทักษะ ดังนี้

1. ทักษะทางปัญญา โดยต้องสามารถประเมินข้อมูลจากแหล่งข้อมูลและแง่มุมที่หลากหลายผ่านการวิจัย การวิเคราะห์ และการบูรณาการ การประยุกต์ใช้เหตุผลการวิเคราะห์เชิงวิพากษ์ และการคิดเชิงนวัตกรรมในการแก้ปัญหา
2. ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการสื่อสาร โดยต้องสามารถให้ความร่วมมือและทำงานเป็นทีม แสดงให้เห็นถึงความตระหนักเกี่ยวกับความแตกต่างทางวัฒนธรรมและภาษา และการนำเสนอความคิดและโน้มน้าวใจผู้อื่น
3. ทักษะการจัดการตนเอง โดยต้องสามารถประยุกต์ความสามารถทางวิชาชีพในการกำกับ แนะนำตรวจสอบ ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย และติดตามผลงานของตนเองโดยใช้ข้อมูลป้อนกลับจากผู้อื่นและการไตร่ตรองด้วยตนเอง การคาดการณ์ความท้าทายและวางแผนหาทางแก้ปัญหาที่เป็นไปได้ และเปิดใจกว้างรับโอกาสใหม่ ๆ ที่เข้ามา
4. ทักษะการจัดการองค์กร โดยต้องสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายตามแนวปฏิบัติที่ระบุไว้ภายในระยะเวลาที่กำหนด ประยุกต์ใช้ทักษะการบริหารคนในการสร้างแรงจูงใจและพัฒนาผู้อื่น และการนำเครื่องมือและเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล

รัตนวัชร เพ็ญรัตนศิริ และ ก่องทรัพย์ ทองคำ (2564) ได้ศึกษาทักษะที่จำเป็นของสถานประกอบการในศตวรรษที่ 21 โดยทำการวิจัยเชิงคุณภาพจากการเก็บข้อมูลจากบทความเอกสารหนังสือต่าง ๆ พบว่าทักษะที่จำเป็นของสถานประกอบการในศตวรรษที่ 21 มี 8 ทักษะ ได้แก่ ทักษะการติดต่อสื่อสาร (Communication) ภาวะผู้นำ (Leadership) การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

การแก้ปัญหา (Problem Solving) จริยธรรมในการทำงาน (Work Ethics) การบริหารจัดการเวลา (Time Management) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal Skills) และการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) หลังจากนั้นได้ทำการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อจัดลำดับทักษะที่เป็นที่ต้องการของสถานประกอบการ โดยการเก็บข้อมูลแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 120 คน ที่เป็นผู้จ้างงานในสถานประกอบการในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วยสถานประกอบการ 4 ประเภท ได้แก่ ธุรกิจส่วนบุคคล ห้างหุ้นส่วนสามัญ บริษัทจำกัด และรัฐวิสาหกิจพบว่า ทักษะการทำงานที่เป็นที่ต้องการของสถานประกอบการในศตวรรษที่ 21 สามารถเรียงลำดับความต้องการจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ จริยธรรมในการทำงาน (Work Ethics) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal Skills) การบริหารจัดการเวลา (Time Management) การแก้ปัญหา (Problem Solving) ภาวะผู้นำ (Leadership) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) ทักษะการติดต่อสื่อสาร (Communication Skills) และการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking)

กมลพร กัลยาณมิตร (2564) ได้ศึกษาถึงทักษะแห่งอนาคตที่จำเป็นในการทำงานยุคหลังโควิด-19 ทำการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการค้นคว้าข้อมูลจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารภาครัฐ ผู้บริหารภาคเอกชน เจ้าหน้าที่ระดับหัวหน้างานภาครัฐ เจ้าหน้าที่ระดับหัวหน้างานภาคเอกชน ผู้ทรงคุณวุฒิ เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการภาครัฐ และเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการภาคเอกชน จำนวน 20 คน พบว่า ทักษะที่จำเป็นในการทำงานยุคหลังโควิด-19 มี 7 ทักษะได้แก่ ทักษะการปรับตัวได้และมีความยืดหยุ่น ทักษะความเข้าใจเทคโนโลยี ทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทักษะการใช้ข้อมูล ทักษะความคิดเชิงวิเคราะห์ ทักษะเชิงดิจิทัล ทักษะความฉลาดทางอารมณ์ และทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยมีแนวทางในการพัฒนาทักษะดังกล่าว 5 วิธี ได้แก่

1. มีการตระหนักรู้ตนเอง (Self-awareness) และปรับตัวให้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ที่เกิดขึ้น
2. เปิดใจรับสิ่งใหม่ ๆ เพื่อปรับมุมมอง ปรับความคิด ไม่ยึดติดกับทักษะเดิม ๆ
3. การลงมือทำเพื่อสร้างความคุ้นเคย เกิดความเข้าใจและความเชี่ยวชาญมากขึ้น
4. เรียนรู้ต่อเนื่อง และขยายขอบเขตการเรียนรู้ของตนเองออกไปอย่างไม่สิ้นสุด
5. นำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาเป็นช่องทางในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่ ทั้งของต่างประเทศและของประเทศไทยมีผลการวิจัยเกี่ยวกับทักษะการทำงานที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ที่คล้ายคลึงกัน แต่ยังมี การจัดกลุ่มและการให้ความสำคัญในความจำเป็นของแต่ละทักษะที่ยังแตกต่างกัน

จันทร์จิรา เหลลราช (2564) ศึกษาเรื่องการปรับเปลี่ยนและผลกระทบต่อองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สารสนเทศและความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล และผลกระทบต่อองค์กรแก่ผู้บริหารระดับสูง ให้สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจและเตรียมความพร้อมองค์กรในทุกภาค

ส่วน เพื่อให้การปรับเปลี่ยนดิจิทัลมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ ผู้เขียนสืบค้นวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจาก Online database และ Google Scholar โดยใช้คำสำคัญในการสืบค้นจัดแบ่งเอกสารออกเป็น 3 กลุ่มประกอบด้วย บทความวิจัย 7 เรื่อง บทความวิชาการ 7 เรื่อง และบทความปริทัศน์ 4 เรื่อง รวมทั้งสิ้น 18 เรื่อง โดยใช้กระบวนการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปได้ว่าผลกระทบของการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลออกมาได้ทั้งหมด 6 ส่วน ประกอบด้วย (1) รูปแบบธุรกิจ (2) กระบวนการดำเนินการ (3) ประสบการณ์ผู้บริโภค (4) บุคลากรในองค์กร (5) วัฒนธรรมองค์กร (6) โครงสร้างพื้นฐาน

ชนิสรา ผนึกทอง และ จริญญา ปานเจริญ (2564) ศึกษาเรื่อง การเปลี่ยนแปลงตนเองของบุคลากรในยุค Digital Transformation ประชาชนวัยทำงานกรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงตนเองของประชาชนวัยทำงานกรุงเทพมหานครในยุค Digital Transformation และเพื่อเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงตนเองของบุคลากรในยุค Digital Transformation จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากประชาชนวัยทำงานกรุงเทพมหานครที่มีอายุระหว่าง 20-60 ปีจำนวน 400 คน สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย T-test F-test ผลการวิจัยพบว่าประชาชนวัยทำงาน กรุงเทพมหานคร มีการเปลี่ยนแปลงตนเองด้านทัศนคติต่อการเปลี่ยนแปลงด้านความสามารถทางเทคโนโลยีความคาดหวัง ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมากและความสามารถทางภาษาอยู่ในระดับปานกลาง โดยประชาชนวัยทำงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงานและรายได้แตกต่างกัน มีการเปลี่ยนแปลงตนเองที่แตกต่างกัน

ณัฐพงษ์ ขอดใจ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของนักพัฒนาซอฟต์แวร์ในองค์กรเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง คือ นักพัฒนาซอฟต์แวร์ในองค์กรเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 234 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา สถิติ t-test, One-way ANOVA และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อประสบการณ์การทำงานและความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ ประสบการณ์การทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงให้เห็นว่าประสบการณ์ที่ดีในการทำงาน เช่น การได้รับการยอมรับ ความน่าเชื่อถือขององค์กร และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความผูกพันและการคงอยู่ของบุคลากรในองค์กรเอกชน

จารุณี ทับทิมทอง (2565) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับการทำงานและการใช้ชีวิตในยุคดิจิทัลของบุคลากรวัยทำงานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความต้องการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานและการดำรงชีวิตในยุคดิจิทัล การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรวัยทำงานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรวัยทำงานมีความต้องการพัฒนาทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับการทำงานและการใช้ชีวิตในยุคดิจิทัลโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยทักษะที่มีความต้องการพัฒนาในระดับสูง ได้แก่ ทักษะด้านดิจิทัลและเทคโนโลยี ทักษะการเรียนรู้และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ทักษะการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหา รวมถึงทักษะการสื่อสารและการทำงานร่วมกับผู้อื่น ผลการศึกษาสะท้อนให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลส่งผลให้บุคลากรวัยทำงานจำเป็นต้องพัฒนาทักษะรอบด้านอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปรับตัวต่อรูปแบบการทำงานและการใช้ชีวิตในสังคมดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วันวิสาข์ แก้วก่า (2565) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการทำงานที่จำเป็นและการปรับตัวในโลกยุคดิจิทัลของคณวิทำงานในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของคณวิทำงานต่อทักษะการทำงานที่จำเป็นในยุคดิจิทัล ศึกษาการปรับตัวในการทำงานในยุคดิจิทัล และเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อทักษะการทำงานที่จำเป็น รวมถึงการปรับตัวในการทำงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ต่อเดือน และสถานภาพ การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือคณวิทำงานในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 400 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา การทดสอบค่า t-test และ F-test รวมถึงการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการวิจัยพบว่า คณวิทำงานในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีความคิดเห็นต่อทักษะการทำงานที่จำเป็นในยุคดิจิทัลและการปรับตัวในการทำงานอยู่ในระดับสูง และเมื่อจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าผู้ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ต่อเดือน และสถานภาพที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการทำงานที่จำเป็นและการปรับตัวในการทำงานในยุคดิจิทัลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการศึกษาสะท้อนให้เห็นว่าปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลมีบทบาทสำคัญต่อการรับรู้ทักษะการทำงานและความสามารถในการปรับตัวของคณวิทำงาน ซึ่งเป็นประเด็นที่องค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับบริบทการทำงานในยุคดิจิทัล

บทที่ 3

การดำเนินการศึกษา

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร คือ ผู้ที่เกิดในช่วงเจนเนอเรชันซี (Generations Z) ที่มีอายุระหว่าง 24-30 ปีที่กำลังทำงานหรือเริ่มต้นการทำงานในองค์กรต่างๆ ทั้งในภาครัฐและเอกชน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ที่เกิดในช่วงเจนเนอเรชันซี (Generations Z) ที่มีอายุระหว่าง 24-30 ปีที่กำลังทำงานหรือเริ่มต้นการทำงานในองค์กรต่าง ๆ ทั้งในภาครัฐและเอกชน เนื่องจากไม่มีข้อมูลอ้างอิงในกลุ่มประชากรที่แน่นอน ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน โดยอ้างอิงจากสูตร Cochran (1953)

$$n = \frac{p(1 - p)z^2}{d^2}$$

โดย n = จำนวนตัวอย่างที่ต้องการ

p = สัดส่วนของประชากร (กำหนดสัดส่วนประชากรที่ระดับ 0.50)

z = ค่าระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 หรือ นัยสำคัญที่ 0.05

d = ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ที่ 0.05

$$n = \frac{(0.5)(1 - 0.5)(1.96)^2}{0.0025}$$

$$n = 384.12$$

ฉะนั้นในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จึงใช้แบบสอบถามจำนวน 400 ชุด

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

3.2.1 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ใช้แบบสอบถามออนไลน์ (Questionnaire) ในรูปแบบ Google forms ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นมาเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งมีแนวคิดที่เกี่ยวกับสังคมศาสตร์ ที่ศึกษาด้านทักษะ ความรู้ และประสบการณ์สำหรับเจเนอเรชันซีที่จำเป็นต่อการปรับตัวในการทำงาน ที่มีอายุระหว่าง 24-30 ปีที่กำลังทำงานหรือเริ่มต้นการทำงานในองค์กรต่าง ๆ ทั้งในภาครัฐและเอกชน โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ ประเภทองค์กร ประสบการณ์ในการทำงาน รายได้ที่ได้รับจากการทำงานต่อเดือนโดยประมาณ ลักษณะงานที่ได้ปฏิบัติตามตำแหน่งหน้าที่ และการได้รับการสนับสนุนจากองค์กรในการพัฒนาตนเอง ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ส่วนที่ 2 ทักษะในการทำงานที่จำเป็นต่อการปรับตัว ในรูปแบบของมาตราส่วนค่าประมาณ (Rating Scale) 5 ระดับของ Linkert's five rating scale

รูปแบบของมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับของ Likert's Five Rating Scale โดยมีการกำหนดระดับคะแนน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น 1 = น้อยที่สุด

ระดับความคิดเห็น 2 = น้อย

ระดับความคิดเห็น 3 = ปานกลาง

ระดับความคิดเห็น 4 = มาก

ระดับความคิดเห็น 5 = มากที่สุด

จากนั้นนำค่าเฉลี่ยมาจัดช่วงแปรความหมาย ได้ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21 - 5.00 หมายถึง มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41 - 4.20 หมายถึง มาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61 - 3.40 หมายถึง ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81 - 2.60 หมายถึง น้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.80 หมายถึง น้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 ความรู้สาระเนื้อหาด้านความรู้เชิงบูรณาการที่จำเป็นต่อการทำงาน ในรูปแบบของมาตราส่วนค่าประมาณ (Rating Scale) 5 ระดับของ Linkert's five rating scale

รูปแบบของมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับของ Likert's Five Rating Scale โดยมีการกำหนดระดับคะแนน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น 1 = น้อยที่สุด

ระดับความคิดเห็น 2 = น้อย

ระดับความคิดเห็น 3 = ปานกลาง

ระดับความคิดเห็น 4 = มาก

ระดับความคิดเห็น 5 = มากที่สุด

จากนั้นนำค่าเฉลี่ยมาจัดช่วงแปรความหมาย ได้ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21 - 5.00 หมายถึง มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41 - 4.20 หมายถึง มาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61 - 3.40 หมายถึง ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81 - 2.60 หมายถึง น้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.80 หมายถึง น้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 ปัจจัยด้านประสิทธิภาพการทำงาน ในรูปแบบของมาตราส่วนค่าประมาณ (Rating Scale) 5 ระดับของ Linkert's five rating scale

รูปแบบของมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับของ Likert's Five Rating Scale โดยมีการกำหนดระดับคะแนน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น 1 = น้อยที่สุด

ระดับความคิดเห็น 2 = น้อย

ระดับความคิดเห็น 3 = ปานกลาง

ระดับความคิดเห็น 4 = มาก

ระดับความคิดเห็น 5 = มากที่สุด

จากนั้นนำค่าเฉลี่ยมาจัดช่วงแปรความหมาย ได้ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21 - 5.00 หมายถึง มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41 - 4.20 หมายถึง มาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61 - 3.40 หมายถึง ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81 - 2.60 หมายถึง น้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.80 หมายถึง น้อยที่สุด

ส่วนที่ 5 การปรับตัวในการทำงาน ในรูปแบบของมาตราส่วนค่าประมาณ (Rating Scale) 5 ระดับของ Linkert's five rating scale

รูปแบบของมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับของ Likert's Five Rating Scale โดยมีการกำหนดระดับคะแนน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น 1 = น้อยที่สุด

ระดับความคิดเห็น 2 = น้อย

ระดับความคิดเห็น 3 = ปานกลาง

ระดับความคิดเห็น 4 = มาก

ระดับความคิดเห็น 5 = มากที่สุด

จากนั้นนำค่าเฉลี่ยมาจัดช่วงแปรความหมาย ได้ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21 - 5.00 หมายถึง มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41 - 4.20 หมายถึง มาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61 - 3.40 หมายถึง ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81 - 2.60 หมายถึง น้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.80 หมายถึง น้อยที่สุด

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ด้วยแบบสอบถามออนไลน์ผ่านทาง Google forms และนำข้อมูลที่ได้รับรวบรวมมาวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อทำการสรุปผลการวิจัย

3.3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ

ผู้วิจัยทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารหลักฐาน ทบทวนทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาด้านทักษะ ความรู้ และประสบการณ์สำหรับเจเนอเรชันซีที่จำเป็นต่อการปรับตัวในการทำงาน

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.4.1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis)

การวิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ทักษะในการทำงาน ความรู้ และประสบการณ์ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป คำนวณหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

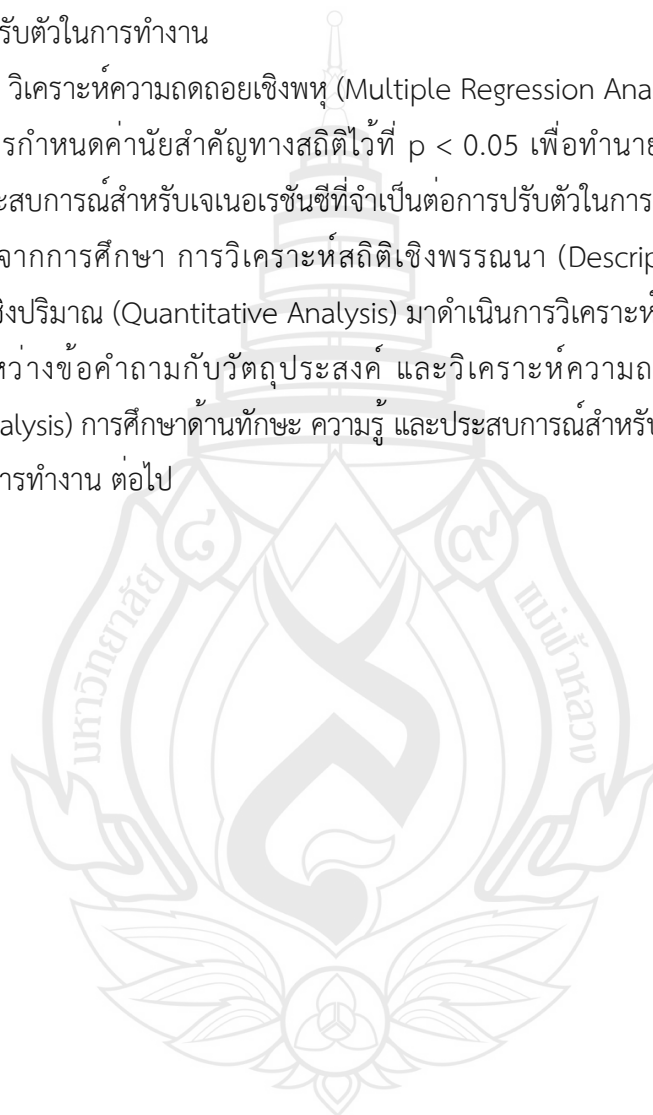
3.4.2 การวิเคราะห์สถิติเชิงปริมาณ (Quantitative Analysis)

การวิเคราะห์ที่มุ่งหาข้อเท็จจริงและข้อสรุปเชิงปริมาณเน้นการใช้ข้อมูลที่เป็นตัวเลขเป็นหลักฐานยืนยัน ความถูกต้องของข้อค้นพบ และสรุปต่าง ๆ มีการใช้เครื่องมือที่มีความเป็นปรนัยในการเก็บรวบรวมข้อมูล เช่น แบบสอบถามออนไลน์ทาง Google Form เป็นต้น เพื่อเปรียบเทียบลักษณะทางประชากรศาสตร์ ทักษะในการทำงาน ความรู้และประสบการณ์สำหรับเจเนอเรชันซีที่จำเป็นต้องการปรับตัวในการทำงาน

3.4.3 วิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis)

โดยการกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติไว้ที่ $p < 0.05$ เพื่อทำนายหาการศึกษาด้านทักษะความรู้ และประสบการณ์สำหรับเจเนอเรชันซีที่จำเป็นต้องการปรับตัวในการทำงาน

นำผลจากการศึกษา การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) และการวิเคราะห์สถิติเชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) มาดำเนินการวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อหาค่าสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ และวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) การศึกษาด้านทักษะ ความรู้ และประสบการณ์สำหรับเจเนอเรชันซี ที่จำเป็นต้องการปรับตัวในการทำงาน ต่อไป



บทที่ 4

ผลของการศึกษา

การวิจัยเรื่อง การศึกษาด้านทักษะ ความรู้ และประสบการณ์สำหรับเจเนอเรชันซีที่จำเป็นต่อการปรับตัวในการทำงาน ซึ่งข้อมูลดังกล่าวผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่มีคำตอบครบถ้วนสมบูรณ์ แบบสอบถามจำนวน 400 ชุด และนำมาประมวลผลด้วยโปรแกรมทางสถิติสำเร็จรูป โดยผลการวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ประกอบด้วย ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ทักษะในการทำงานที่จำเป็นต่อการปรับตัว

ส่วนที่ 3 ความรู้สาระเนื้อหาด้านความรู้เชิงบูรณาการที่จำเป็นต่อการทำงาน

ส่วนที่ 4 ปัจจัยด้านประสบการณ์ทำงาน

ส่วนที่ 5 การปรับตัวในการทำงาน

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความสะดวกในการนำเสนอและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลและเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ ข้อมูลดังต่อไปนี้

n	แทน	จำนวนตัวอย่าง
%	แทน	ร้อยละ
\bar{x}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
SD	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
B	แทน	ค่าความสัมพันธ์การถดถอยของตัวแปรอิสระในรูปคะแนนดิบ
β (beta)	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานในการวิเคราะห์ถดถอย
Sig.	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติของการวิเคราะห์การถดถอย
Std. Error	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสมการถดถอย
p	แทน	ค่าความมีนัยสำคัญทางสถิติ (Significance level)
t	แทน	ค่าสถิติ t (สำหรับ t-test)
R ²	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การอธิบายความแปรปรวน
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.1 ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามด้านเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ชาย	87	21.75
หญิง	311	77.75
ไม่ต้องการระบุ	2	0.50
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 311 คน คิดเป็นร้อยละ 77.75 เพศชาย จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 21.75 รองลงมา และไม่ต้องการระบุ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.50

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามด้านอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
24 ปี	59	14.75
25 ปี	51	12.75
26 ปี	47	11.75
27 ปี	90	22.50
28 ปี	85	21.25
29 ปี	40	10.00
30 ปี	28	7.00
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อายุ 27 ปี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 22.50 รองลงมา คือ ช่วงอายุ 28 ปี จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 21.25 ช่วงอายุ 24 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 14.75 ช่วงอายุ 25 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 12.75 ช่วงอายุ 26 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 11.75 ช่วงอายุ 29 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 และ ช่วงอายุ 30 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 7.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามด้านระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ต่ำกว่าปริญญาตรี	10	2.50
ปริญญาตรี	367	91.75
สูงกว่าปริญญาตรี	23	5.75
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 367 คน คิดเป็นร้อยละ 91.75 รองลงมา คือ ระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 5.75 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.50 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามด้านอาชีพ

อาชีพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ข้าราชการ/พนักงานราชการ/ลูกจ้างชั่วคราว	56	14.00
รัฐวิสาหกิจ/องค์การมหาชน	37	9.25
พนักงานบริษัทเอกชน	284	71.00
อื่น ๆ	23	5.75
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ส่วนใหญ่มีอาชีพพนักงานบริษัทเอกชน จำนวน 284 คน คิดเป็นร้อยละ 71.00 รองลงมา คือ ข้าราชการ/พนักงานราชการ/ลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 14.00 รัฐวิสาหกิจ/องค์การมหาชน จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 9.25 และอื่น ๆ อีกจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 5.75 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามด้านประเภทองค์กร

ประเภทองค์กร	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ภาครัฐ	74	18.50
ภาคเอกชน	317	79.25
อื่น ๆ	9	2.25
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ส่วนใหญ่มีประเภทขององค์กรในภาคเอกชน จำนวน 317 คน คิดเป็นร้อยละ 79.25 รองลงมา คือ ภาครัฐ จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 18.50 และอื่น ๆ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2.25 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามด้านประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ในการทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
น้อยกว่า 1 ปี	41	10.25
1-5 ปี	330	82.50
มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป	29	7.25
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุการทำงาน 1-5 ปี จำนวน 330 คน คิดเป็นร้อยละ 82.50 รองลงมา คือ น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 10.25 และมากกว่า 5 ปี ขึ้นไป จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 7.25 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามด้านรายได้ที่ได้รับจากการทำงานต่อเดือน

รายได้	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ต่ำกว่า 15,000 บาท	29	7.25
15,001-30,000 บาท	191	47.75
30,001-45,000 บาท	155	38.75
45,001-60,000 บาท	20	5.00
มากกว่า 60,000 บาท	5	1.25
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ 15,001-30,000 บาท จำนวน 191 คน คิดเป็นร้อยละ 47.75 รองลงมา คือ รายได้ 30,001-45,000 บาท จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 38.75 รายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 7.25 รายได้ 45,001-60,000 บาท จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 5.00 และรายได้มากกว่า 60,000 บาท จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.25 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามด้านลักษณะงานที่ได้ปฏิบัติตรงตามคุณวุฒิ

ลักษณะงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับคุณวุฒิ	286	71.50
ได้ปฏิบัติงานที่ไม่ตรงกับคุณวุฒิ	114	28.50
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับคุณวุฒิ จำนวน 286 คน คิดเป็นร้อยละ 71.50 และได้ปฏิบัติงานที่ไม่ตรงกับคุณวุฒิ จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 28.50 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามด้านการได้รับการสนับสนุนจากองค์กรในการพัฒนาตนเอง

การสนับสนุน	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ได้รับการสนับสนุน	355	88.75
ไม่ได้รับการสนับสนุน	45	11.25
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.9 พบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามได้รับการสนับสนุนจากองค์กรในการพัฒนาตนเอง จำนวน 355 คน คิดเป็นร้อยละ 88.75 และไม่ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรในการพัฒนาตนเอง จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 11.25 ตามลำดับ

4.2 ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะในการทำงานที่จำเป็นต่อการปรับตัว

ผลการวิจัยค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะในการทำงานที่จำเป็นต่อการปรับตัว

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะในการทำงานที่จำเป็นต่อการปรับตัว

ทักษะในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
ทักษะทางร่างกาย	4.1525	0.64052	มาก
ทักษะทางสังคม	4.0663	0.67351	มาก
ทักษะทางปัญญา	4.0275	0.45416	มาก
ทักษะการเป็นผู้นำ	4.0750	0.57135	มาก
ทักษะการบริหารจัดการ	4.1788	0.60588	มาก
รวม	4.1000	0.58908	มาก

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ทักษะในการทำงานที่จำเป็นต่อการปรับตัวของกลุ่มตัวอย่างพบว่า โดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.1000 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58908 ซึ่งสะท้อนว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานในระดับสูง โดยเมื่อนำข้อมูลมาพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทักษะการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (Mean = 4.1788, S.D. = 0.60588) ซึ่งจัดอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าความสามารถด้านการวางแผน การจัดลำดับความสำคัญ และการควบคุมกระบวนการทำงานเป็นองค์ประกอบที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญมากเป็นพิเศษในการปรับตัวเข้าสู่สภาพแวดล้อมการทำงาน รองลงมา คือ ทักษะทางร่างกาย (Mean = 4.1525, S.D. = 0.64052) สะท้อนถึงความพร้อมด้านสมรรถภาพ ความคล่องตัว และความสามารถในการปฏิบัติงานเชิงปฏิบัติ ขณะที่ ทักษะการเป็นผู้นำ (Mean = 4.0750, S.D. = 0.57135) และทักษะทางสังคม (Mean = 4.0663, S.D. = 0.67351) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นกัน แสดงถึงความสำคัญของความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น การประสานงาน และความสามารถในการชี้แนะหรือสนับสนุนทีม ส่วนทักษะทางปัญญา (Mean = 4.0275, S.D. = 0.45416) แม้จะมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับทักษะด้านอื่น แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างยังคงให้ความสำคัญกับความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์ การแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล

โดยสรุป ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่า เจเนอเรชันซีให้ความสำคัญกับทุกทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานในระดับสูง โดยเฉพาะทักษะด้านการบริหารจัดการ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความต้องการความสามารถในการวางแผน ควบคุมงาน และจัดการงานอย่างมีระบบ อันเป็นทักษะสำคัญต่อการปรับตัวในการทำงานในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต้องการประสิทธิภาพสูง

ผลการศึกษาทักษะในการทำงานที่มีผลต่อการปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซี

ตารางที่ 4.11 การวิเคราะห์ทักษะในการทำงานที่จำเป็นต่อการปรับตัวของเจเนอเรชันซี

ตัวแปร	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	B	Std. Error	Coefficients β		
(Constant)	2.386	0.195		12.222	0.000
ทักษะทางร่างกาย	0.079	0.033	0.119	2.378	*0.018
ทักษะทางสังคม	-0.020	0.040	-0.032	-0.495	0.621
ทักษะทางปัญญา	0.246	0.062	0.264	3.978	**0.000
ทักษะการเป็นผู้นำ	0.017	0.048	0.023	0.360	0.520
ทักษะการบริหารจัดการ	0.059	0.046	0.085	1.296	0.510

หมายเหตุ $R^2 = 0.141$, $Adj R^2 = 0.130$, * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

จากตารางที่ 4.11 จากผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณเพื่อศึกษาทักษะในการทำงานที่ จากผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณเพื่อศึกษาทักษะในการทำงานที่ส่งผลต่อการปรับตัวของ เจเนอเรชันซี พบว่าแบบจำลองมีค่า $R^2 = 0.141$ และค่า Adjusted $R^2 = 0.130$ ซึ่งสะท้อนว่าทักษะ ในการทำงานสามารถอธิบายความแปรปรวนของการปรับตัวในการทำงานได้ ร้อยละ 14.1 ถือว่าอยู่ใน ระดับต่ำถึงปานกลาง แต่ยังแสดงให้เห็นว่าทักษะบางด้านมีบทบาทสำคัญต่อความสามารถใน การปรับตัวของเจเนอเรชันซี เมื่อพิจารณาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระแต่ละตัว พบว่า มีสองตัวแปรที่ส่งผลต่อการปรับตัวในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ทักษะทางร่างกาย มีค่า $B = 0.079$, $\beta = 0.119$, $t = 2.378$ และ $\text{Sig.} = 0.018$ ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่าทักษะทางร่างกายมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการปรับตัวในการทำงาน หมายความว่าเมื่อทักษะทาง ร่างกายเพิ่มขึ้น ระดับการปรับตัวในการทำงานก็มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นด้วย สะท้อนให้เห็นว่า ความคล่องตัว ความพร้อมเชิงปฏิบัติ และความสามารถในการจัดการงานทางกายภาพยังคงเป็น องค์ประกอบที่สนับสนุนการปรับตัวของเจเนอเรชันซี แม้โลกการทำงานในปัจจุบันจะเน้นการใช้ เทคโนโลยีมากขึ้นก็ตาม และทักษะทางปัญญา มีค่า $B = 0.246$, $\beta = 0.264$, $t = 3.978$ และ $\text{Sig.} = 0.000$ ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงที่สุดต่อการปรับตัวในการทำงาน แสดงว่าผู้ที่มีความรู้ด้านการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการตัดสินใจที่ดี มีแนวโน้มที่จะปรับตัวกับ งานได้ดีกว่า สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของทักษะทางปัญญาในการรับมือกับสถานการณ์ที่ซับซ้อน และการเปลี่ยนแปลงในสถานที่ทำงานยุคปัจจุบัน ในขณะที่ ทักษะทางสังคม ทักษะการเป็นผู้นำ และ ทักษะการบริหารจัดการ ไม่พบว่ามีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p > 0.05$) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า แม้ทักษะเหล่านี้จะมีความสำคัญในภาพรวมของการทำงาน แต่ไม่ได้ เป็นตัวทำนายโดยตรงต่อความสามารถในการปรับตัวของเจเนอเรชันซีในบริบทของงานยุคใหม่

ความสัมพันธ์สหสัมพันธ์เพียร์สันแต่ละทักษะในการทำงาน

ตารางที่ 4.12 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์สหสัมพันธ์เพียร์สันแต่ละทักษะในการทำงาน

ทักษะในการทำงาน	1	2	3	4	5
ทักษะทางร่างกาย	1.000	0.000	0.000	0.000	0.000
ทักษะทางสังคม	0.250**	1.000	0.000	0.000	0.000
ทักษะทางปัญญา	0.354**	0.586**	1.000	0.000	0.000
ทักษะการเป็นผู้นำ	0.277**	0.580**	0.596**	1.000	0.000
ทักษะการบริหารจัดการ	0.217**	0.602**	0.592**	0.593**	1.000

หมายเหตุ ** $p < 0.01$

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) ของทักษะในการทำงานทั้งห้าด้าน พบว่าทักษะทุกคู่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($p < 0.01$) โดยมีระดับความสัมพันธ์ตั้งแต่ปานกลางถึงปานกลางค่อนข้างสูง

4.3 ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้สาระเนื้อหาด้านความรู้เชิงบูรณาการ

ผลการวิจัยค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความรู้สาระเนื้อหาด้านความรู้เชิงบูรณาการ

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความรู้สาระเนื้อหาด้านความรู้เชิงบูรณาการ

ความรู้สาระเนื้อหาด้านความรู้เชิงบูรณาการ	ค่าเฉลี่ย Mean	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน S.D.	แปลผล
ความรู้เกี่ยวกับโลก (Global Awareness)	4.1275	0.63817	มาก
ความรู้ด้านการเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจ และการเป็นผู้ประกอบการ	4.0150	0.62910	มาก
ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี (Civil Literacy)	3.8350	0.70286	มาก
ความรู้ด้านสุขภาพ (Health Literacy)	4.0400	0.68159	มาก
ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Literacy)	4.0000	0.69007	มาก
รวม	4.0035	0.66836	มาก

จากตารางที่ 4.13 แสดงความรู้สาระเนื้อหาด้านความรู้เชิงบูรณาการ โดยรวมพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความรู้เชิงบูรณาการโดยมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.0035 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66836 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างตระหนักถึงความรู้สาระเนื้อหาด้านความรู้เชิงบูรณาการ เมื่อนำมาพิจารณารายด้านแล้ว พบว่า ด้านความรู้เกี่ยวกับโลก (Global awareness) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.1275, S.D. = 0.623817) แสดงให้เห็นถึงการตระหนักรู้ในประเด็นระดับโลก เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี ซึ่งเป็นลักษณะเด่นของคนรุ่นใหม่ที่เติบโตมากับโลกดิจิทัลและมีมุมมองเชิงสากล รองลงมาคือ ความรู้ด้านสุขภาพ (ค่าเฉลี่ย = 4.0400, S.D. = 0.68159) อยู่ในระดับมาก ซึ่งสะท้อน

ถึงความสนใจในสุขภาพทั้งกายและใจอันเป็นแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นในเจเนอเรชันซี ความรู้ด้านการเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการ (ค่าเฉลี่ย = 4.0150, S.D. = 0.62910) อยู่ในระดับมาก แสดงว่าคนรุ่นนี้มีความเข้าใจพื้นฐานด้านเศรษฐกิจและมีแนวโน้มสนใจสร้างรายได้ด้วยตนเองหรือเป็นผู้ประกอบการรุ่นใหม่ และความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (ค่าเฉลี่ย = 4.0000, S.D. = 0.69007) ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี (ค่าเฉลี่ย = 3.8350, S.D. = 0.70286) แม้จะมีค่าเฉลี่ยที่ต่ำที่สุด แต่ก็ยังอยู่ในระดับมาก ซึ่งสะท้อนถึงการตระหนักในความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ผลการศึกษาค้นคว้าสาระเนื้อหาความรู้เชิงบูรณาการที่มีผลต่อการปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซี

ตารางที่ 4.14 การวิเคราะห์ความรู้สาระเนื้อหาความรู้เชิงบูรณาการที่มีผลต่อการปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซี

ตัวแปร	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	β		
(Constant)	2.430	0.179		13.567	0.000
ความรู้เกี่ยวกับโลก (Global Awareness)	0.114	0.034	0.137	3.330	**0.001
ความรู้ด้านการเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการ	0.086	0.035	0.129	2.465	*0.014
ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี (Civil Literacy)	0.039	0.032	0.065	1.209	0.228
ความรู้ด้านสุขภาพ (Health Literacy)	0.092	0.032	0.148	2.896	**0.004
ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Literacy)	0.043	0.033	0.070	1.317	0.189

หมายเหตุ $R^2 = 0.155$, $Adj R^2 = 0.144$, * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

จากตารางที่ 4.14 จากผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณเพื่อศึกษาความรู้สาระเนื้อหาความรู้เชิงบูรณาการที่มีผลต่อการปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซี พบว่า แบบจำลองมีค่า $R^2 = 0.155$ และค่า Adjusted $R^2 = 0.144$ ซึ่งสะท้อนว่าความรู้เชิงบูรณาการสามารถอธิบายความแปรปรวนของการปรับตัวในการทำงานได้ร้อยละ 15.5 ถือว่าอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง แต่ยังคงแสดงให้เห็นว่าความรู้บางด้านมีบทบาทสำคัญต่อความสามารถในการปรับตัวของเจเนอเรชันซี ตัวแปรที่มีผลต่อการปรับตัวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับโลก (Global

Awareness) มีค่า $B = 0.114$, $\beta = 0.137$, $t = 3.330$ และ $Sig. = 0.001$ ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่าผู้ที่มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับโลกและบริบทสากล มีแนวโน้มที่จะปรับตัวในการทำงานได้ดีกว่าต่อมาคือความรู้ด้านการเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจ และการเป็นผู้ประกอบการ มีค่า $B = 0.086$, $\beta = 0.129$, $t = 2.465$ และ $Sig. = 0.014$ ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่าความรู้ด้านการจัดการทางการเงินและเศรษฐกิจช่วยสนับสนุนการปรับตัวในการทำงาน และความรู้ด้านสุขภาพ (Health Literacy) มีค่า $B = 0.092$, $\beta = 0.148$, $t = 2.896$ และ $Sig. = 0.004$ ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่าการมีความรู้ด้านสุขภาพช่วยให้บุคคลสามารถรักษาสมดุลและความพร้อมในการทำงาน ส่งผลต่อการปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนตัวแปรที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติคือ ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี (Civil Literacy) ($Sig. = 0.228$) และความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Literacy) ($Sig. = 0.189$) ตัวแปรเหล่านี้ไม่พบว่ามีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในบริบทของเจเนอเรชันซี ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่า ความรู้เกี่ยวกับโลก ความรู้ด้านการเงิน และความรู้ด้านสุขภาพ เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้เจเนอเรชันซีสามารถปรับตัวในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความเชื่อมโยงระดับโลก การแข่งขันทางเศรษฐกิจ และความท้าทายด้านสุขภาพ ขณะที่ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองและสิ่งแวดล้อม แม้จะมีความสำคัญในภาพรวม แต่ไม่ได้เป็นตัวทำนายโดยตรงต่อความสามารถในการปรับตัวในบริบทการทำงานยุคใหม่

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันแต่ละความรู้สาระเนื้อหาตามความรู้เชิงบูรณาการ

ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันแต่ละความรู้สาระเนื้อหาตามความรู้

เชิงบูรณาการ

ความรู้สาระเนื้อหาตามความรู้เชิงบูรณาการ	1	2	3	4	5
ความรู้เกี่ยวกับโลก (Global Awareness)	1.000	0.000	0.000	0.000	0.000
ความรู้ด้านการเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจและ การเป็นผู้ประกอบการ	0.351**	1.000	0.000	0.000	0.000
ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี (Civil Literacy)	0.304**	0.340**	1.000	0.000	0.000
ความรู้ด้านสุขภาพ (Health Literacy)	0.201**	0.297**	0.291**	1.000	0.000
ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Literacy)	0.307**	0.225**	0.398**	0.346**	1.000

หมายเหตุ ** $p < 0.01$

จากตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างตัวแปรด้านความรู้เชิงบูรณาการทั้ง 5 ด้าน พบว่า ตัวแปรทุกคู่มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับต่ำถึงปานกลาง และทุกคู่มิ่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างขององค์ความรู้ร่วมสมัยที่เชื่อมโยงกันเป็นระบบ

4.4 ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงาน

ผลการวิจัยค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงาน

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงาน

ปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงาน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร	3.9931	0.42180	มาก
ความน่าเชื่อถือขององค์กร	3.7856	0.48160	มาก
ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร	3.8483	0.50264	มาก
ทัศนคติของบุคคลที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน	3.9681	0.44751	มาก
ความพึงพอใจขององค์กร	3.8900	0.49695	มาก
รวม	3.8970	0.47010	มาก

จากตารางที่ 4.16 แสดงปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงานโดยรวมพบว่า ภาพรวมของประสบการณ์การทำงานของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.8970 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.47010 ซึ่งสะท้อนว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อประสบการณ์การทำงานในด้านต่าง ๆ ค่อนข้างดี เมื่อนำมาพิจารณารายด้านแล้ว พบว่า ความรู้สึกที่ตนมีความสำคัญต่อองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย = 3.9931, S.D. = 0.42180) อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าการปฏิบัติงานของตนมีคุณค่าต่อองค์กร รองลงมา คือ ทัศนคติของบุคคลที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย = 3.9681, S.D. = 0.44751) อยู่ในระดับมาก แสดงถึงความสัมพันธ์ที่ดีในสภาพแวดล้อมการทำงาน ความพึงพอใจขององค์กร (ค่าเฉลี่ย = 3.8900, S.D. = 0.49696) อยู่ในระดับมาก สะท้อนว่าผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าการปฏิบัติงานของตนมีระบบสนับสนุนที่สามารถไว้วางใจได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร (ค่าเฉลี่ย = 3.8483, S.D. = 0.50264) อยู่ในระดับมาก แสดงว่าผู้ปฏิบัติงานมีความคาดหวังต่อการตอบสนองที่เหมาะสมจากองค์กร และความน่าเชื่อถือขององค์กร (ค่าเฉลี่ย = 3.7856, S.D. = 0.48160) แม้อยู่ในระดับมาก แต่เป็นตัวแปรที่ได้ค่าเฉลี่ยต่ำสุดในหมวดนี้ สะท้อนถึงพื้นที่ที่องค์กรอาจต้องพัฒนาเพิ่มเติม โดยรวมแล้วผลวิจัยชี้ให้เห็นว่าผู้ปฏิบัติงานมี

ประสบการณ์เชิงบวกต่อองค์กรในหลายมิติ ซึ่งส่งผลดีต่อการปรับตัวและการทำงานร่วมกับองค์กรในภาพรวม

ผลการศึกษาปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงานของเจเนอเรชันซี

ตารางที่ 4.17 การวิเคราะห์ปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงานของเจเนอเรชันซี

ตัวแปร	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	β		
(Constant)	0.855	0.155		5.522	0.000
ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร	0.031	0.039	0.035	0.780	0.436
ความน่าเชื่อถือขององค์กร	0.125	0.036	0.149	3.428	**0.001
ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร	0.056	0.038	0.066	1.469	0.143
ทัศนคติของบุคคลที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน	0.287	0.045	0.304	6.328	**0.000
ความพึงพอใจขององค์กร	0.291	0.041	0.373	7.112	**0.000

หมายเหตุ $R^2 = 0.534$, $Adj R^2 = 0.528$, * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

จากตารางที่ 4.17 จากผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณเพื่อศึกษาปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงานของเจเนอเรชันซี พบว่าแบบจำลองมีค่า $R^2 = 0.534$ และค่า Adjusted $R^2 = 0.528$ ซึ่งสะท้อนว่าปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงานสามารถอธิบายความแปรปรวนของการปรับตัวในการทำงานได้ร้อยละ 53.4 ถือว่าอยู่ในระดับสูง แสดงให้เห็นว่า ประสบการณ์การทำงานมีบทบาทสำคัญต่อความสามารถในการปรับตัวของเจเนอเรชันซี ตัวแปรที่มีผลต่อการปรับตัวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ความน่าเชื่อถือขององค์กร มีค่า $B = 0.125$, $\beta = 0.149$, $t = 3.428$ และ $Sig. = 0.001$ ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่าการรับรู้ถึงความน่าเชื่อถือขององค์กรมีผลเชิงบวกต่อการปรับตัวในการทำงาน ต่อมา คือ ทัศนคติของบุคคลที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน มีค่า $B = 0.287$, $\beta = 0.304$, $t = 6.328$ และ $Sig. = 0.000$ ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงต่อการปรับตัว แสดงว่าทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานช่วยส่งเสริมการปรับตัวในสภาพแวดล้อมการทำงาน และความพึงพอใจขององค์กร มีค่า $B = 0.291$, $\beta = 0.373$, $t = 7.112$ และ $Sig. = 0.000$ ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อการปรับตัว แสดงว่าการรับรู้ถึงความสามารถขององค์กรในการสนับสนุนและสร้างความมั่นคง มีผลโดยตรงต่อความสามารถในการปรับตัวของเจเนอเรชันซี ส่วนตัวแปรที่ไม่มีความสำคัญทางสถิติ คือ ความรู้สึกว่า

ตนมีความสำคัญต่อองค์กร (Sig. = 0.436)และ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร (Sig. = 0.143) ตัวแปรเหล่านี้ไม่พบว่ามียุทธศาสตร์ต่อการปรับตัวในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่า ความพึงพอใจขององค์กร ความน่าเชื่อถือขององค์กร และทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้เจเนอเรชันซีสามารถปรับตัวในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะความพึงพอใจขององค์กรที่มีอิทธิพลสูงสุด สะท้อนให้เห็นว่าการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มั่นคงและน่าเชื่อถือ รวมถึงการส่งเสริมความสัมพันธ์เชิงบวกกับเพื่อนร่วมงาน เป็นองค์ประกอบที่มีบทบาทสำคัญต่อการปรับตัวของบุคลากรเจเนอเรชันซีในองค์กรยุคใหม่

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันแต่ละปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงาน

ตารางที่ 4.18 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันแต่ละปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงาน

ปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงาน	1	2	3	4	5
ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร	1.000	0.000	0.000	0.000	0.000
ความน่าเชื่อถือขององค์กร	0.323**	1.000	0.000	0.000	0.000
ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร	0.432**	0.539**	1.000	0.000	0.000
ทัศนคติของบุคคลที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน	0.602**	0.406**	0.432**	1.000	0.000
ความพึงพอใจขององค์กร	0.494**	0.516**	0.532**	0.596**	1.000

หมายเหตุ ** p < 0.01

จากตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันแสดงให้เห็นว่าปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงานทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (p < 0.01) แสดงให้เห็นว่าการสร้างบรรยากาศองค์กรที่ดี การยอมรับซึ่งกันและกัน ความสามัคคีในทีม และโอกาสก้าวหน้าในงาน ล้วนเป็นองค์ประกอบที่ส่งเสริมซึ่งกันและกัน และมีผลโดยรวมต่อความสามารถในการปรับตัวของแรงงานเจเนอเรชันซีในสถานที่ทำงาน

4.5 ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับการปรับตัวในการทำงาน

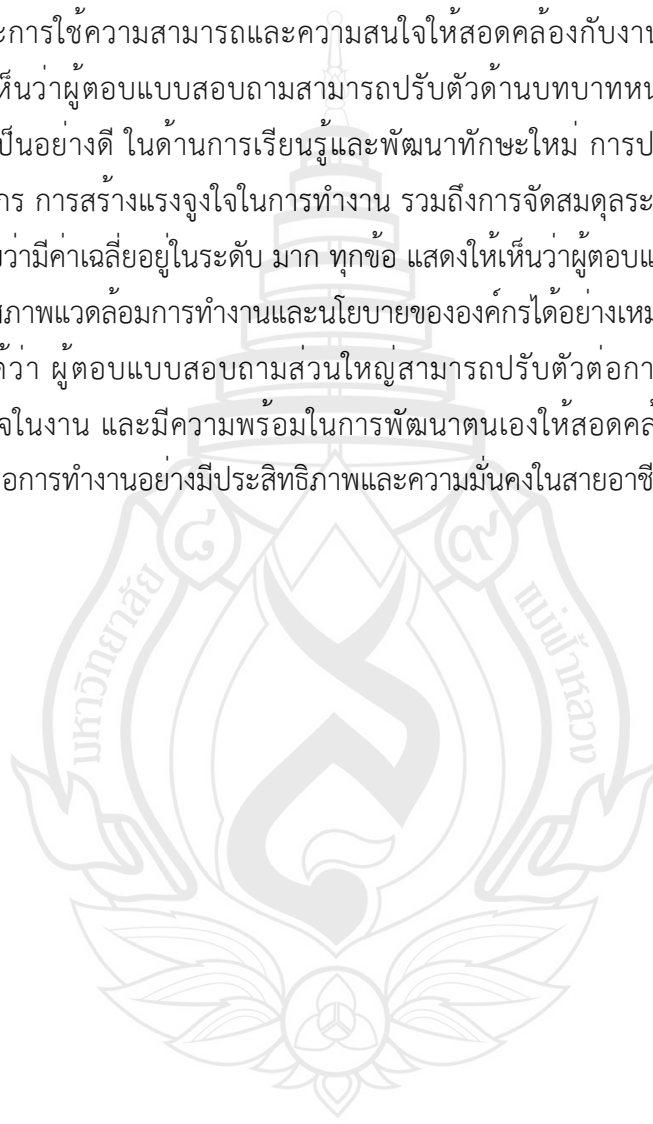
ผลการวิจัยค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปรับตัวในการทำงาน

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปรับตัวในการทำงาน

การปรับตัวและความพึงพอใจ ในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย Mean	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน S.D.	แปลผล
1. ท่านปรับตัวเข้ากับลักษณะงานและ หน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบันได้	4.1250	0.60439	มาก
2. ท่านสามารถใช้ความสามารถและ ความสนใจของตนให้สอดคล้องกับ งานที่ทำ	3.9925	0.75090	มาก
3. ท่านสามารถเรียนรู้และพัฒนาทักษะ ใหม่ ๆ ตามที่องค์กรสนับสนุนได้อย่าง มีประสิทธิภาพ	3.8850	0.73014	มาก
4. ท่านสามารถปรับตัวต่อโอกาส ความก้าวหน้าในสายอาชีพและโอกาส เลื่อนตำแหน่ง	3.8150	0.73969	มาก
5. ท่านสามารถจัดสมดุลระหว่าง การทำงานและชีวิตส่วนตัวได้	3.8650	0.81759	มาก
6. ท่านสามารถรักษาความสัมพันธ์ที่ดี กับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้าได้	4.0600	0.72298	มาก
7. ท่านสามารถปรับตัวเข้ากับบรรยากาศ และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมคน รุ่นใหม่ได้	3.9275	0.75077	มาก
8. ท่านมีแรงจูงใจและความกระตือรือร้น ในการทำงานกับองค์กรนี้	3.8975	0.72340	มาก
9. ท่านสามารถปรับตัวต่อระบบ ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่องค์กรจัดให้ ได้	3.8600	0.73604	มาก
10. โดยรวมท่านสามารถปรับตัวต่อ การทำงานได้และพึงพอใจในงาน	3.9375	0.72104	มาก
รวม	3.9365	0.72969	มาก

จากตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปรับตัวในการทำงาน พบว่า โดยรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีการปรับตัวในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับ มาก (ค่าเฉลี่ยรวม = 3.9365, S.D. = 0.72969) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การปรับตัวเข้ากับลักษณะงานและหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบัน (Mean = 4.1250) รองลงมา ได้แก่ การรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้า (Mean = 4.0600) และการใช้ความสามารถและความสนใจให้สอดคล้องกับงานที่ทำ (Mean = 3.9925) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามสามารถปรับตัวด้านบทบาทหน้าที่และความสัมพันธ์ในการทำงานได้เป็นอย่างดี ในด้านการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ การปรับตัวต่อบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน รวมถึงการจัดสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มาก ทุกข้อ แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีศักยภาพในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมการทำงานและนโยบายขององค์กรได้อย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สามารถปรับตัวต่อการทำงานในภาพรวมได้ดี มีความพึงพอใจในงาน และมีความพร้อมในการพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร ซึ่งเอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและความมั่นคงในสายอาชีพในระยะยาว



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องการศึกษาด้านทักษะ ความรู้ และประสบการณ์สำหรับเจนเนอเรชันซีที่จำเป็นต้องการปรับตัวในการทำงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อศึกษาทักษะที่จำเป็นต้องการปรับตัวในการทำงานของเจนเนอเรชันซี
2. เพื่อศึกษาความรู้ที่ส่งเสริมความสามารถในการปรับตัวในการทำงานของเจนเนอเรชันซี
3. เพื่อวิเคราะห์ประสบการณ์ที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานของเจนเนอเรชันซี
4. เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาและเสริมสร้างทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ที่เอื้อ

ต่อการปรับตัวในการทำงานของเจนเนอเรชันซี

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคั้งนี้ คือ เพศชาย เพศหญิง ผู้ที่เกิดในช่วงเจนเนอเรชันซี (Generations Z) ที่มีอายุระหว่าง 24-30 ปี ที่กำลังทำงานหรือเริ่มต้นการทำงานในองค์กรต่าง ๆ ทั้งในภาครัฐและเอกชน จำนวน 400 ราย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล นำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) โดยผู้วิจัยแบ่งสรุปผลการศึกษาออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

- 5.1 สรุปผลการวิจัย
- 5.2 อภิปรายผล
- 5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษากลุ่มตัวอย่างเจนเนอเรชันซีจำนวน 400 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็น ร้อยละ 77.75 มีอายุอยู่ในช่วง 27-28 ปี ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนสูงสุด ร้อยละ 22.50 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ในด้านการศึกษาชั้น กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีถึง ร้อยละ 91.75 เมื่อพิจารณาด้านอาชีพและประเภทองค์กร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ประกอบอาชีพพนักงานบริษัทเอกชน ร้อยละ 71.00 และทำงานในองค์กรภาคเอกชน ร้อยละ 79.25 ในด้านประสบการณ์การทำงานนั้น กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุงานอยู่

ในช่วง 1-5 ปี ถึง ร้อยละ 82.50 สำหรับรายได้นั้น พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้อยู่ในช่วง 15,001-30,000 บาทต่อเดือน คิดเป็นร้อยละ 47.75 ข้อมูลที่น่าสนใจอีกประการหนึ่ง คือ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับคุณวุฒิที่สำเร็จการศึกษามา ร้อยละ 71.50 นอกจากนี้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ถึง ร้อยละ 88.75 ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรในการพัฒนาตนเอง

5.1.2 ทักษะที่จำเป็นต่อการปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซี

ผลการวิจัยเกี่ยวกับทักษะในการทำงานที่จำเป็นต่อการปรับตัวของเจเนอเรชันซีพบว่า โดยภาพรวมแล้วกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับทักษะการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 4.1000 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าเจเนอเรชันซีตระหนักดีว่าทักษะต่าง ๆ เหล่านี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการทำงานในยุคโดยทักษะการบริหารจัดการได้รับการให้ความสำคัญสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 4.1788) ตามด้วยทักษะทางร่างกาย (ค่าเฉลี่ย 4.1525) ทักษะการเป็นผู้นำ (ค่าเฉลี่ย 4.0750) ทักษะทางสังคม (ค่าเฉลี่ย 4.0663) และทักษะทางปัญญา (ค่าเฉลี่ย 4.0275)

อย่างไรก็ตาม เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับการปรับตัว พบว่ามีเพียงสองทักษะที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ทักษะทางปัญญา ซึ่งมีอิทธิพลสูงสุด ($\beta = 0.264, p < 0.01$) และทักษะทางร่างกาย ($\beta = 0.119, p < 0.05$) โดยทักษะทั้งสองนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของการปรับตัวได้ร้อยละ 14.1 ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา และตัดสินใจ ควบคู่กับความพร้อมทางกายภาพ เป็นรากฐานสำคัญของการปรับตัวในการทำงาน

5.1.3 ความรู้ที่ส่งเสริมความสามารถในการปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซี

ผลการศึกษาพบว่า เจเนอเรชันซีมีความรู้เชิงบูรณาการในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.0035) โดยความรู้เกี่ยวกับโลกมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 4.1275) ตามด้วยความรู้ด้านสุขภาพ (ค่าเฉลี่ย 4.0400) ความรู้ด้านการเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการ (ค่าเฉลี่ย 4.0150) ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (ค่าเฉลี่ย 4.0000) และความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี (ค่าเฉลี่ย 3.8350)

จากการวิเคราะห์ถดถอย พบว่า มีสามด้านของความรู้ที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ ความรู้ด้านสุขภาพ ซึ่งมีอิทธิพลสูงสุด ($\beta = 0.148, p < 0.01$) ความรู้เกี่ยวกับโลก ($\beta = 0.137, p < 0.01$) และความรู้ด้านการเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการ ($\beta = 0.129, p < 0.05$) โดยความรู้ทั้งสามด้านนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของการปรับตัวได้ร้อยละ 15.5 สะท้อนให้เห็นว่า การดูแลสุขภาพองค์รวม การมีมุมมองเชิงสากล และการเข้าใจด้านการเงินและธุรกิจ เป็นองค์ความรู้ที่สนับสนุนการปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซี

5.1.4 ประสบการณ์ที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซี

ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีประสบการณ์การทำงานที่ดีในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.8970) โดยความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.9931) ตามด้วยทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.9681) ความพึงพอใจขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.8900)

ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.8483) และความน่าเชื่อถือขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.7856)

สิ่งที่น่าสนใจอย่างยิ่งคือ จากการวิเคราะห์หัตถดถอย พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงที่สุดต่อการปรับตัว โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ถึงร้อยละ 53.4 ซึ่งสูงกว่าทักษะและความรู้เชิงบูรณาการอย่างมาก ภายในกลุ่มประสิทธิภาพ มีสามปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ ความพึงพอใจขององค์กร ซึ่งมีอิทธิพลสูงสุด ($\beta = 0.373, p < 0.01$) ทักษะคิดต่อเพื่อนร่วมงาน ($\beta = 0.304, p < 0.01$) และ ความน่าเชื่อถือขององค์กร ($\beta = 0.149, p < 0.01$) ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่า สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ในองค์กร และความไว้วางใจ มีบทบาทสำคัญที่สุดต่อความสามารถในการปรับตัวของเจเนอเรชันซี

5.1.5 การปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซี

การศึกษาการปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซีพบว่า โดยภาพรวมแล้วกลุ่มตัวอย่างมีการปรับตัวในการทำงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวม 3.9365 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าเจเนอเรชันซีส่วนใหญ่สามารถปรับตัวเข้ากับการทำงานได้ดีและมีความพึงพอใจต่อการทำงานในระดับที่ดี

เมื่อพิจารณาประเด็นต่าง ๆ อย่างละเอียด พบว่า ประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การปรับตัวเข้ากับลักษณะงานและหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบันได้ ด้วยค่าเฉลี่ย 4.1250 แสดงให้เห็นว่าเจเนอเรชันซีส่วนใหญ่สามารถทำความเข้าใจงานที่ได้รับมอบหมาย เรียนรู้วิธีการปฏิบัติงาน และปรับตัวเข้ากับบทบาทหน้าที่ของตนเองได้เป็นอย่างดี ตามมาด้วยการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้าที่มีค่าเฉลี่ย 4.0600 สะท้อนความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน การทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ และการเคารพและยอมรับซึ่งกันและกัน

การใช้ความสามารถและความสนใจของตนให้สอดคล้องกับงานที่ทำมีค่าเฉลี่ย 3.9925 แสดงว่า เจเนอเรชันซีส่วนใหญ่รู้สึกว่าได้ใช้ทักษะและความถนัดของตนเองในการทำงาน และงานที่ทำสอดคล้องกับความสนใจ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน สำหรับความพึงพอใจต่อการทำงานโดยรวมในปัจจุบันมีค่าเฉลี่ย 3.9375 แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจต่อการทำงานในภาพรวมค่อนข้างสูง ครอบคลุมทั้งด้านงาน เพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อม และโอกาสต่าง ๆ ที่ได้รับ

การปรับตัวเข้ากับบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมคนรุ่นใหม่ มีค่าเฉลี่ย 3.9275 สะท้อนว่า องค์กรส่วนใหญ่มีการสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและเอื้อต่อเจเนอเรชันซี มีวัฒนธรรมที่เปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็น และให้โอกาสคนรุ่นใหม่ได้แสดงศักยภาพ ในขณะที่แรงจูงใจและความกระตือรือร้นในการทำงานกับองค์กรมีค่าเฉลี่ย 3.8975 แสดงว่า เจเนอเรชันซีส่วนใหญ่มีพลังและความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความรู้สึกเชิงบวกต่อองค์กรและงานที่ทำ

การเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ตามที่องค์กรสนับสนุนมีค่าเฉลี่ย 3.8850 สะท้อนว่า เจเนอเรชันซีได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองและมีประสิทธิภาพในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ส่วนการจัดสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัวมีค่าเฉลี่ย 3.8650 แสดงว่า เจเนอเรชันซีส่วนใหญ่สามารถบริหารจัดการเวลาและพลังงานระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวได้ค่อนข้างดี แม้จะยังมีความท้าทายในเรื่องนี้อยู่บ้าง

สำหรับการปรับตัวต่อระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการที่องค์กรจัดให้ มีค่าเฉลี่ย 3.8600 ซึ่งเป็นประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับข้ออื่น สะท้อนว่า เจเนอเรชันซีอาจยังมีความคาดหวังหรือความไม่พึงพอใจในบางแง่มุมเกี่ยวกับค่าตอบแทนและสวัสดิการ ซึ่งเป็นประเด็นที่องค์กรควรให้ความสำคัญและพิจารณาปรับปรุง และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การปรับตัวต่อโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพและโอกาสเลื่อนตำแหน่งที่มีค่าเฉลี่ย 3.8150 แสดงว่า เจเนอเรชันซีอาจยังมีความกังวลหรือความไม่แน่ใจเกี่ยวกับเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ โอกาสในการเติบโตและความชัดเจนของแผนพัฒนาอาชีพในองค์กร ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่องค์กรควรให้ความสนใจและสื่อสารอย่างชัดเจนกับพนักงาน

5.1.6 สรุปตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงาน

เมื่อพิจารณาตัวแปรทั้งหมดที่ศึกษาในงานวิจัยนี้ พบว่า ปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงาน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงที่สุดต่อการปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซี ($R^2 = 0.534$) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความพึงพอใจขององค์กร ทักษะที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และความน่าเชื่อถือขององค์กร รองลงมา คือ ความรู้เชิงบูรณาการ ($R^2 = 0.155$) และทักษะในการทำงาน ($R^2 = 0.141$) ตามลำดับ

ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษานี้ คือ ประสบการณ์การทำงานมีอิทธิพลต่อการปรับตัวมากกว่าทักษะและความรู้ถึงสามเท่า ซึ่งเน้นย้ำว่า การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี การมีระบบสนับสนุนที่เข้มแข็ง การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร และการสร้างความไว้วางใจระหว่างพนักงานกับองค์กร เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการช่วยให้เจเนอเรชันซีสามารถปรับตัวในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน มากกว่าการมุ่งเน้นเพียงแค่การพัฒนาทักษะหรือความรู้เท่านั้น

ทั้งนี้ มีผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในด้านของปัจจัยทั้งสามประการ ดังนี้

นาย A ได้แสดงความคิดเห็นว่า

“การทำงานในปัจจุบัน ยากนักที่จะสอดคล้องกับวุฒิที่จบมา เพราะงานในท้องตลาดไม่ได้มีตัวเลือกมากขนาดนั้น อาจเป็นเพราะเศรษฐกิจและปัจจัยอื่น ๆ แต่ต้องหารายได้ให้กับตนเองให้อยู่รอดในสังคม ในบางครั้งอาจจะไม่สามารถเลือกตามความถนัดได้มากนัก การทำงานตามความชอบจึง

ถูกลดทอนลง เพราะความชอบและถนัดบางอย่างนั้นอาจไม่เป็นที่ต้องการหรือไม่สามารถสร้างรายได้ให้เพิ่มมากพอ รวมถึงปัญญาประดิษฐ์ (AI) ที่เป็นที่ยิยมในการใช้ทดแทนมากขึ้น เพราะฉะนั้นการปรับตัว และ เพิ่มทักษะ จึงเป็นตัวแปรสำคัญที่จะทำให้อยู่รอดในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ไม่ใช่แค่คนกลุ่มใดเจนใดเจนหนึ่ง แต่ทุกคนต้องปรับตัวเพื่อแข่งขันให้อยู่รอดมากกว่าเดิม”

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ นาย A (นามแฝง, 2568, สัมภาษณ์)

นาย B ได้แสดงความคิดเห็นว่า

“ทักษะการทำงานก็เป็นสิ่งจำเป็นเพื่อที่จะทำให้เราได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่ในการทำงาน การปรับตัวในที่ทำงานเราต้องปรับตัวตามสภาพแวดล้อมของคนรอบข้างด้วยเพื่อที่จะได้สนับสนุนและช่วยเหลือคนในที่ทำงาน แต่ถ้าสภาพแวดล้อมในที่ทำงานไม่ดี คนในที่ทำงานมีการเอาเปรียบหรือแบ่งพรรคแบ่งพวกต่อให้เรามีทักษะในการทำงานที่ดีมีความรู้ที่สามารถทำงานได้ด้านต่าง ๆ ได้ดี แต่ถ้าความสัมพันธ์ในที่ทำงานไม่ดีก็ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานของเราเริ่มลดลงและก็จะทำให้เราไม่อยากมาทำงาน และไม่มีความสุขกับงานที่เราทำ”

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ นาย B (นามแฝง, 2568, สัมภาษณ์)

นาย C ได้แสดงความคิดเห็นว่า

“การทำงานในปัจจุบันของแต่ละรุ่นนั้นมีความแตกต่างกันเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะเด็กรุ่นใหม่ที่กำลังเข้าสู่ตลาดแรงงาน และการทำงานที่ต้องเจอมันแตกต่างจากตอนเรียนในระดับมหาวิทยาลัยมาก บางคนมีผลการเรียนที่ดีมากแต่ไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับคนในองค์กรได้ การมีทักษะด้านต่าง ๆ ที่ดีพร้อมนั้นอาจจะยังไม่พอเมื่อต้องเจอกับสถานการณ์ที่เราไม่เคยเจอทำให้เราต้องเรียนรู้และพัฒนาตัวเองเพื่อให้อยู่รอดในการทำงานต่อไป”

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ นาย C (นามแฝง, 2568, สัมภาษณ์)

นอกจากนี้ ยังมี นาย D และ นาย F ได้แสดงความคิดเห็นถึงความรู้สึกในขณะที่กำลังตอบแบบสอบถาม

นาย D ได้กล่าวว่า

“ถ้าองค์กรหรือหน่วยงานมีการสนับสนุนในการพัฒนาทักษะหรือเพิ่มรู้ที่เกี่ยวกับงานอย่าง การจัดอบรมหรืองานสัมมนาถือว่าเป็นประโยชน์ที่ทำให้ตัวเรามีการพัฒนาตัวเองเป็นอย่างมาก”

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ นาย D (นามแฝง, 2568, สัมภาษณ์)

และนาย F ได้กล่าวว่า

“สังคมในที่ทำงาน มีผลต่อสภาพจิตใจ และประสิทธิภาพในการทำงาน”

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ นาย F (นามแฝง, 2568, สัมภาษณ์)

5.2 อภิปรายผล

5.2.1 ทักษะที่จำเป็นต่อการปรับตัวในการทำงานของเจนเอเรชันซี

จากผลการวิจัย พบว่า ทักษะทางปัญญาเป็นทักษะที่มีอิทธิพลสูงที่สุดต่อการปรับตัวในการทำงานของเจนเอเรชันซี ผลการค้นพบนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ World Economic Forum ในปี 2020 ที่ระบุไว้อย่างชัดเจนว่า ทักษะการคิดวิเคราะห์และนวัตกรรม ทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน และทักษะการคิดวิเคราะห์แยกแยะอย่างเป็นเหตุเป็นผล เป็นทักษะที่องค์กรต้องการมากที่สุดในปี 2025 นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mckinsey Global Institute ในปี 2018 ที่พบว่ากลุ่มทักษะด้านความรู้ความเข้าใจ โดยเฉพาะทักษะการคิดวิเคราะห์และทักษะการยืดหยุ่นทางความคิด มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับการจ้างงาน รายได้ และความพึงพอใจในการทำงานที่สูงขึ้น

การที่ทักษะทางปัญญามีอิทธิพลสูงที่สุดต่อการปรับตัวนั้น สะท้อนถึงลักษณะของสภาพแวดล้อมการทำงานในปัจจุบันที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไม่หยุดนิ่ง ผู้ปฏิบัติงานในยุคนี้จำเป็นต้องมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็ว และตัดสินใจในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะสำหรับเจนเอเรชันซีที่กำลังเริ่มต้นหรืออยู่ในช่วงแรกของการทำงาน การมีทักษะทางปัญญาที่ดีจะช่วยให้สามารถเรียนรู้งานใหม่ ๆ เข้าใจระบบการทำงานที่ซับซ้อน และปรับตัวเข้ากับบทบาทหน้าที่ต่าง ๆ ได้เร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของความสำเร็จในสายอาชีพ

ทักษะทางร่างกายซึ่งพบว่ามีอิทธิพลต่อการปรับตัวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเป็นอีกหนึ่งข้อค้นพบที่น่าสนใจ แม้จะไม่ได้รับการกล่าวถึงในงานวิจัยก่อนหน้านี้มากนัก แต่ผลการศึกษาชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ความคล่องตัว ความพร้อมทางกายภาพ และความสามารถในการจัดการงานเชิงปฏิบัติ ยังคงมีความสำคัญต่อการปรับตัวในการทำงานของเจนเอเรชันซี แม้โลกการทำงานจะเน้นการใช้เทคโนโลยีและงานสมองมากขึ้นก็ตาม ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ รักติบูล สิทธิภ ในปี 2566 ที่ระบุไว้อย่างชัดเจนว่า ทักษะทางร่างกายเป็นหนึ่งในทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์ไม่สามารถทดแทนได้ทั้งหมด การมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง

ความคล่องตัวในการทำงาน และความสามารถในการปฏิบัติงานที่ต้องใช้ทักษะทางกายภาพ ยังคงเป็นองค์ประกอบสำคัญของการทำงานในหลายสายงาน

อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยพบข้อค้นพบที่น่าสนใจว่า ทักษะทางสังคม ทักษะการเป็นผู้นำ และทักษะการบริหารจัดการ ไม่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แม้ว่าทักษะเหล่านี้จะมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญก็ตาม ข้อค้นพบนี้อาจอธิบายได้หลายประการ ประการแรก อาจเป็นไปได้ว่าในบริบทของเจนเนอเรชันซีที่กำลังเริ่มต้นการทำงานและมีประสบการณ์การทำงานเฉลี่ย 1-5 ปี ทักษะเหล่านี้ยังไม่ได้ถูกนำมาใช้อย่างเต็มที่หรือยังไม่มีโอกาสแสดงออกในบทบาทหน้าที่ปัจจุบัน โดยเฉพาะทักษะการเป็นผู้นำที่มักต้องการประสบการณ์และตำแหน่งที่สูงขึ้นจึงจะได้ใช้อย่างเต็มรูปแบบ ประการที่สอง อาจมีปัจจัยอื่นๆ เช่น ประสบการณ์การทำงานหรือสภาพแวดล้อมขององค์กรที่มีอิทธิพลมากกว่าในการสนับสนุนการปรับตัวในช่วงแรกของการทำงาน ซึ่งแตกต่างจากงานวิจัยของ Mckinsey Global Institute ในปี 2018 ที่พบว่า ทักษะระหว่างบุคคลเป็นกลุ่มทักษะที่มีคะแนนสูงเป็นอันดับสองรองจากทักษะภาวะผู้นำในตนเอง ความแตกต่างนี้อาจเกิดจากบริบทของกลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกัน โดยงานวิจัยของ Mckinsey Global Institute ศึกษากับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์หลากหลายและอาจอยู่ในตำแหน่งที่ต้องใช้ทักษะเหล่านี้มากกว่า

5.2.2 ความรู้ที่ส่งเสริมความสามารถในการปรับตัวในการทำงานของเจนเนอเรชันซี

ผลการวิจัยพบว่าความรู้ด้านสุขภาพเป็นองค์ความรู้ที่มีอิทธิพลสูงที่สุดต่อการปรับตัวในการทำงานของเจนเนอเรชันซี รองลงมาคือความรู้เกี่ยวกับโลก และความรู้ด้านการเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจ และการเป็นผู้ประกอบการ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ กนกพรพรณ สังข์งาน และนภาพรณัฏฐญา ในปี 2566 ที่ระบุอย่างชัดเจนว่า ความรู้เชิงบูรณาการสำหรับศตวรรษที่ 21 ควรสอดแทรกเข้าไปในสาระเนื้อหาเพื่อใช้เป็นพื้นฐานความรู้ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเน้นย้ำว่าความรู้ที่จำเป็นในยุคปัจจุบันไม่ใช่เพียงความรู้เฉพาะทางในสาขาวิชาเท่านั้น แต่ต้องครอบคลุมความรู้ที่หลากหลายและสามารถนำมาบูรณาการใช้ในชีวิตจริงได้

การที่ความรู้ด้านสุขภาพมีอิทธิพลสูงที่สุดต่อการปรับตัวนั้น สะท้อนให้เห็นถึงความตระหนักรู้ที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญของเจนเนอเรชันซีเกี่ยวกับความสำคัญของสุขภาวะทั้งกายและใจ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญที่จะช่วยให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Oxford ในปี 2018 ที่ระบุไว้อย่างชัดเจนว่า Generation Z ใส่ใจในสุขภาพและรับประทานอาหารที่มีประโยชน์มากกว่า Generation อื่น ๆ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bulut & Maraba ในปี 2021 ที่พบว่า กลุ่มคนรุ่นนี้ให้ความสำคัญอย่างมากในเรื่องของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ควบคู่ไปกับจริยธรรมในการทำงาน การมีความรู้ด้านสุขภาพจะช่วยให้เจนเนอเรชันซีสามารถดูแลตนเอง บริหารจัดการความเครียด รักษาพลังงานและสมาธิในการทำงาน

และสร้างความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวและประสิทธิภาพในการทำงานในระยะยาว

ความรู้เกี่ยวกับโลกหรือ Global awareness ซึ่งเป็นองค์ความรู้ที่มีอิทธิพลรองลงมา สะท้อนให้เห็นถึงลักษณะเด่นของเจเนอเรชันซีที่เติบโตมากับโลกดิจิทัลและมีมุมมองเชิงสากลอย่างแท้จริง พวกเขาสามารถเข้าถึงข้อมูลจากทั่วโลกได้อย่างง่ายดายและรวดเร็วผ่านอินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์ ทำให้มีความเข้าใจในประเด็นระดับโลกมากกว่ารุ่นก่อน ๆ ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Rzemieniak and Wawer ในปี 2021 ที่กล่าวไว้อย่างชัดเจนว่า Generation Z เป็นกลุ่มคนที่เติบโตในยุคที่มีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ทำให้สามารถรวบรวมเปรียบเทียบ และนำข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ มารวมกันได้อย่างดี การมีความรู้และความเข้าใจในบริบทสากล ติดตามเหตุการณ์สำคัญของโลก เข้าใจความหลากหลายทางวัฒนธรรม และมองเห็นความเชื่อมโยงของเศรษฐกิจและสังคมระดับโลก จะช่วยให้เจเนอเรชันซีสามารถปรับตัวในสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความเชื่อมโยงระดับโลกได้ดีขึ้น ทำงานกับทีมที่หลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเข้าใจบริบทที่กว้างขึ้นของธุรกิจและองค์กรในยุคโลกาภิวัตน์

ความรู้ด้านการเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการปรับตัวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเช่นกัน สะท้อนถึงความสนใจและแนวโน้มของเจเนอเรชันซีที่ต้องการมีความเป็นอิสระทางการเงิน มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการเงินส่วนตัว และมีแนวโน้มสนใจในการเป็นผู้ประกอบการหรือสร้างรายได้เสริมด้วยตนเอง ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Oxford ในปี 2018 ที่ระบุไว้อย่างชัดเจนว่า Generation Z เป็นผู้ประกอบการและกังวลเกี่ยวกับโอกาสในอนาคต เนื่องจากพวกเขาเกิดในยุคที่เศรษฐกิจไม่ค่อยดีนัก ประสบกับวิกฤติเศรษฐกิจหลายครั้ง ทำให้มีการวางแผนการเงินและพึ่งพาตนเองในการประกอบธุรกิจมากขึ้นเพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงิน การมีความรู้พื้นฐานด้านการเงิน การบริหารเงิน การลงทุน และความเข้าใจในหลักการทางธุรกิจ จะช่วยให้เจเนอเรชันซีสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับอาชีพได้ดีขึ้น เข้าใจมูลค่าของตนเองในตลาดแรงงาน และมีความมั่นใจในการบริหารจัดการชีวิตทั้งในแง่ของการทำงานและการเงินส่วนตัว

อย่างไรก็ตาม ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดีและความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม ไม่พบว่ามีความอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แม้ว่าความรู้ทั้งสองด้านนี้จะมีความสำคัญอย่างยิ่งในภาพรวมของการดำรงชีวิตในสังคมและการเป็นพลเมืองที่ดี แต่ในบริบทของการปรับตัวในการทำงานโดยตรงนั้น อาจยังไม่ได้เป็นตัวทำนายที่ชัดเจนในช่วงเริ่มต้นของการทำงาน อย่างไรก็ตาม ความรู้เหล่านี้อาจมีบทบาทสำคัญในระยะยาวต่อความยั่งยืนขององค์กร การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร และการดึงดูดและรักษาพนักงานที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะในยุคที่ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของธุรกิจกลายเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้บริโภคและพนักงานให้ความสนใจมากขึ้นเรื่อย ๆ ดังนั้น จึงควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในอนาคตเพื่อทำความเข้าใจว่าความรู้เหล่านี้มีบทบาทอย่างไรใน

ระยะยาวต่อความผูกพัน ความภักดี และความสำเร็จในอาชีพของเจเนอเรชันซีปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน สอดคล้องกับ Oxford (2018) ที่ระบุว่า Generation Z ใส่ใจในสุขภาพและรับประทานอาหารที่มีประโยชน์มากกว่า Generation อื่น ๆ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ Bulut and Maraba (2021) ที่พบว่า กลุ่มคนรุ่นนี้ให้ความสำคัญในเรื่องของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work Life Balance) ควบคู่กับจริยธรรมในการทำงาน

ความรู้เกี่ยวกับโลก (Global Awareness) ซึ่งเป็นองค์ความรู้ที่มีอิทธิพลรองลงมา สะท้อนให้เห็นถึงลักษณะเด่นของเจเนอเรชันซีที่เติบโตมากับโลกดิจิทัลและมีมุมมองเชิงสากล สามารถเข้าถึงข้อมูลจากทั่วโลกได้อย่างง่ายดายและรวดเร็ว ซึ่งสอดคล้องกับ Rzemieniak and Wawer (2021) ที่กล่าวว่า Generation Z เป็นกลุ่มคนที่เติบโตในยุคที่มีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้สามารถรวบรวม เปรียบเทียบ และนำข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ มารวมกันได้อย่างดี การมีความรู้และความเข้าใจในบริบทสากล จึงช่วยให้เจเนอเรชันซีสามารถปรับตัวในสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความเชื่อมโยงระดับโลกได้ดีขึ้น

ความรู้ด้านการเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการปรับตัวเช่นกัน สะท้อนถึงความสนใจของเจเนอเรชันซีในการสร้างรายได้ด้วยตนเอง มีแนวโน้มเป็นผู้ประกอบการ และมีการวางแผนการเงินในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับ Oxford (2018) ที่ระบุว่า Generation Z เป็นผู้ประกอบการและกังวลเกี่ยวกับโอกาสในอนาคต เนื่องจากเกิดในยุคเศรษฐกิจที่ไม่ค่อยดีนัก ดังนั้นจึงมีการวางแผนการเงินและพึ่งพาตนเองในการประกอบธุรกิจมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดีและความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม ไม่พบว่ามีความอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แม้ว่าความรู้ทั้งสองด้านนี้จะมีความสำคัญในภาพรวมของการดำรงชีวิตในสังคม แต่อาจยังไม่ได้เป็นตัวทำนายโดยตรงต่อความสามารถในการปรับตัวในบริบทการทำงานยุคใหม่ ซึ่งอาจต้องมีการศึกษาเพิ่มเติมในอนาคตว่า ความรู้เหล่านี้มีบทบาทอย่างไรในระยะยาวต่อความยั่งยืนขององค์กรและการพัฒนาสังคม

5.2.3 ประสบการณ์ที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซี

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงที่สุดต่อการปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซี โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 53.4 ซึ่งสูงกว่าทักษะและความรู้เชิงบูรณาการอย่างมาก ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Steers and Porter (1979) ที่กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการเกี่ยวข้องกับองค์กร และมีความสัมพันธ์กับการปรับตัวของพนักงาน

ปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงที่สุดคือความพึงพอใจขององค์กร ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า เจเนอเรชันซีให้ความสำคัญกับความมั่นคงและความสามารถขององค์กรในการสนับสนุนและดูแลพนักงาน สอดคล้องกับ Hewitt et al. (2017) ที่เสนอว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของพนักงานประกอบด้วย

ภาพรวมขององค์กรและโอกาสที่ได้รับจากองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Thang Nguyen Ngoc et al. (2022) ที่พบว่า กลุ่มคน Generation Z ต้องการความชัดเจนในเป้าหมาย การอบรมสำหรับการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งล้วนแสดงถึงความต้องการความมั่นคงและการสนับสนุนจากองค์กร

ทัศนคติของบุคคลที่มีต่อเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลรองลงมา สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของความสัมพันธ์เชิงบวกในสภาพแวดล้อมการทำงาน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐพงษ์ ขอดใจ (2560) ที่พบว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับ Steers (1977) ที่ระบุว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของความรู้สึกต่อองค์กรที่อธิบายถึงความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ สวนีย์ แก้วมณี (2549) ที่กล่าวว่า การมีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน (Having Positive Working Relationships) เป็นปัจจัยที่ผลักดันให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร

ความน่าเชื่อถือขององค์กรเป็นปัจจัยที่สามที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัว แสดงให้เห็นว่า เจเนอเรชันซีให้ความสำคัญกับความโปร่งใส ความซื่อสัตย์ และความสอดคล้องระหว่างคำพูดและการกระทำขององค์กร สอดคล้องกับ Steers (1977) ที่กล่าวถึง ความพึงพอใจองค์กรเป็นองค์ประกอบหนึ่งของความรู้สึกต่อองค์กร และสอดคล้องกับ Oxford (2018) ที่ระบุว่า Generation Z เติบโตมาในยุคที่มีเหตุการณ์สำคัญหลายอย่างที่ส่งผลต่อความไว้วางใจ ทำให้พวกเขามีความระมัดระวังและให้ความสำคัญกับความน่าเชื่อถือขององค์กรมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร และความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ไม่พบว่ามีอิทธิพลต่อการปรับตัวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แม้ว่าปัจจัยเหล่านี้จะมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แต่อาจเป็นไปได้ว่า ในช่วงเริ่มต้นของการทำงาน เจเนอเรชันซี ยังไม่รู้สึกถึงความสำคัญของตนต่อองค์กรอย่างชัดเจน หรืออาจยังไม่มี ความคาดหวังที่ชัดเจนมากนัก ซึ่งแตกต่างจากงานวิจัยของ Steers (1977) ที่พบว่า ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ดึงดูดให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร อาจต้องมีการศึกษาเพิ่มเติมว่า ความรู้สึกเหล่านี้จะเปลี่ยนแปลงอย่างไรเมื่อเจเนอเรชันซีมีประสบการณ์การทำงานเพิ่มขึ้น

5.2.4 การเปรียบเทียบอิทธิพลของตัวแปรทั้งสามกลุ่มต่อการปรับตัวในการทำงาน

จากผลการวิจัยที่วิเคราะห์ตัวแปรทั้งสามกลุ่มอย่างครอบคลุม ได้แก่ ทักษะในการทำงาน ความรู้เชิงบูรณาการ และประสบการณ์การทำงาน พบข้อค้นพบที่มีนัยสำคัญและน่าสนใจอย่างยิ่งว่า ปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงที่สุดและมีความสำคัญมากที่สุดต่อการปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซี โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของการปรับตัวได้ถึงร้อยละ 53.4 ซึ่งถือว่าเป็นระดับที่สูงมากในทางสถิติและมีความหมายอย่างมีนัยสำคัญต่อการปฏิบัติ

รองลงมาคือความรู้เชิงบูรณาการที่สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 15.5 และทักษะในการทำงานที่สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 14.1 ตามลำดับ

ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนถึงความสำคัญของสภาพแวดล้อมการทำงานและประสบการณ์ที่เจเนอเรชันซีได้รับจากองค์กรในการสนับสนุนการปรับตัว การที่ประสบการณ์การทำงานมีอิทธิพลสูงกว่าทักษะและความรู้นั้น สอดคล้องกับทฤษฎีการปรับตัวของรอยหรือ Roy's Adaptation Model ที่อธิบายไว้อย่างชัดเจนว่า การปรับตัวเป็นกระบวนการที่บุคคลมีความคิดและความรู้สึกจากการใช้ความตระหนักรู้ทางสติปัญญาและการสร้างสรรค์ในการบูรณาการระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมให้กลมกลืนกัน กล่าวคือ แม้บุคคลจะมีทักษะและความรู้ที่ดีเพียงใดก็ตาม หากสภาพแวดล้อมการทำงานไม่เอื้ออำนวย ไม่มีการสนับสนุนที่เพียงพอ หรือไม่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและองค์กร ก็จะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคคล

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันวิสาข์ แก้วกำ ในปี 2565 ที่พบว่า คนวัยทำงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ต่อเดือน และสถานภาพที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการทำงานที่จำเป็นและการปรับตัวในการทำงานในยุคดิจิทัลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ปัจจัยส่วนบุคคลและโดยเฉพาะอย่างยิ่งประสบการณ์ มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการรับรู้และความสามารถในการปรับตัว มากกว่าทักษะและความรู้ที่มีอยู่เพียงอย่างเดียว

การที่ทักษะและความรู้มีอิทธิพลในระดับที่ค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับประสบการณ์การทำงานนั้นอาจอธิบายได้จากหลายมุมมอง ประการแรก กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไปถึง ร้อยละ 97.50 และได้รับการสนับสนุนจากองค์กรในการพัฒนาตนเองถึง ร้อยละ 88.75 จึงทำให้มีพื้นฐานทักษะและความรู้ที่ค่อนข้างใกล้เคียงกันและอยู่ในระดับที่ดี ส่งผลให้ทักษะและความรู้ไม่ใช่ตัวแปรที่สร้างความแตกต่างในการปรับตัวมากนัก แต่เป็นประสบการณ์และสภาพแวดล้อมการทำงานที่แต่ละคนได้รับซึ่งแตกต่างกันอย่างมาก ที่สร้างความแตกต่างในการปรับตัวมากกว่า ประการที่สอง ทักษะและความรู้อาจถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็น เป็นเหมือนเงื่อนไขเบื้องต้นที่ต้องมี แต่ไม่เพียงพอที่จะสร้างความแตกต่างในการปรับตัวได้เพียงลำพัง ต้องอาศัยประสบการณ์และสภาพแวดล้อมที่ดีประกอบด้วยจึงจะสามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม สิ่งที่น่าสนใจและสำคัญอย่างยิ่งคือ แม้ทักษะและความรู้จะมีอิทธิพลในระดับที่ไม่สูงมากเมื่อพิจารณาแยกจากประสบการณ์ แต่ก็ยังเป็นปัจจัยที่จำเป็นและเป็นพื้นฐานสำคัญที่ไม่อาจมองข้ามได้ เพราะหากบุคคลไม่มีทักษะและความรู้ที่เพียงพอ ก็จะไม่สามารถใช้ประโยชน์จากประสบการณ์การทำงานที่ดีได้อย่างเต็มที่ ไม่สามารถเรียนรู้จากสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เผชิญ และไม่สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

ที่เน้นย้ำว่า ความต้องการในระดับที่สูงขึ้นจะเป็นแรงจูงใจและมีความหมายก็ต่อเมื่อความต้องการในระดับที่ต่ำกว่าได้รับการตอบสนองแล้วอย่างเพียงพอ ในทำนองเดียวกัน ทักษะและความรู้อาจเป็นเสมือนพื้นฐานและเงื่อนไขจำเป็นที่ต้องมีก่อน แต่การปรับตัวที่แท้จริงและมีประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นได้อย่างสมบูรณ์ก็ต่อเมื่อมีประสบการณ์การทำงานที่ดี สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย และการสนับสนุนจากองค์กรอย่างเข้มแข็งมาเสริม

5.2.5 การปรับตัวในการทำงานของเจนเนอเรชันซี

ผลการวิจัยพบว่า เจนเนอเรชันซีมีการปรับตัวในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.9365$) โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การปรับตัวเข้ากับลักษณะงานและหน้าที่ที่รับผิดชอบ และการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้า ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับทฤษฎีการปรับตัวในการทำงาน (Work Adjustment Theory) ของ Dawes and Lofquist (1984) ที่กล่าวว่า การปรับตัวในการทำงานประกอบด้วย การปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร และการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุณี ทับทิมทอง (2565) ที่พบว่า บุคลากรวัยทำงานมีความต้องการพัฒนาทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับการทำงานและการใช้ชีวิตในยุคดิจิทัล โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะทักษะด้านดิจิทัลและเทคโนโลยี ทักษะการเรียนรู้และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ทักษะการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหา และทักษะการสื่อสารและการทำงานร่วมกับผู้อื่น

อย่างไรก็ตาม ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับข้ออื่นคือ การปรับตัวต่อโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพและโอกาสเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า เจนเนอเรชันซีอาจยังมีความคาดหวังหรือความไม่แน่ใจเกี่ยวกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ สอดคล้องกับ Thang Nguyen Ngoc et al. (2022) ที่พบว่า Generation Z ต้องการความชัดเจนในเป้าหมายและการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถ รวมถึง บรรรรัตน์ ธนาฤทธิวรภาค (2561) ที่กล่าวว่า กลุ่มคนเจนเนอเรชันซีมีแนวโน้มในการเปลี่ยนงานบ่อยและไม่ชอบการรอคอย ซึ่งอาจส่งผลต่อความรู้สึกเกี่ยวกับโอกาสความก้าวหน้าในองค์กร

นอกจากนี้ ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวต่อระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการ ก็มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับที่ค่อนข้างต่ำเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องอย่างชัดเจนกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริซเบิร์กหรือ Herzberg's Two-Factor Theory ที่ระบุไว้อย่างชัดเจนว่า เงินเดือนและผลประโยชน์เป็นปัจจัยค้ำจุนหรือ Hygiene Factors ที่หากไม่ได้รับการตอบสนองอย่างเหมาะสมและเป็นธรรมจะนำไปสู่ความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญ แม้ว่าเจนเนอเรชันซีจะมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่ค่าตอบแทนยังคงเป็นประเด็นสำคัญที่มีผลต่อความรู้สึกและการตัดสินใจของพนักงาน ดังนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญกับการทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับ

ตลาดแรงงาน ความสามารถของพนักงาน และต้นทุนการดำรงชีวิตที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษาความพึงพอใจและป้องกันการสูญเสียบุคลากรที่มีคุณภาพไปยังองค์กรคู่แข่ง

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยและการอภิปรายผลที่ได้นำเสนอไปแล้วข้างต้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่สำคัญสองส่วนหลัก ได้แก่ ข้อเสนอแนะที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทันทีจากผลการวิจัยนี้ และข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาความรู้และความเข้าใจในอนาคตผ่านการวิจัยครั้งต่อไป ดังมีรายละเอียดดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการวิจัยที่ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนถึงปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติสำหรับองค์กรและผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในการพัฒนาและส่งเสริมการปรับตัวของพนักงานรุ่นใหม่ รวมถึงข้อเสนอแนะสำหรับเจเนอเรชันซีเองในการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มโอกาสในความสำเร็จ ดังนี้

5.3.1.1 การพัฒนาทักษะที่จำเป็นอย่างเป็นระบบ

จากผลการวิจัยที่พบว่าทักษะทางปัญญาและทักษะทางร่างกายมีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ องค์กรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะเหล่านี้อย่างจริงจังและเป็นระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมด้านทักษะทางปัญญาที่เน้นการคิดวิเคราะห์เชิงลึก การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การตัดสินใจในสถานการณ์ที่ซับซ้อนและมีความไม่แน่นอนสูง และการคิดอย่างมีวิจารณญาณ โดยอาจใช้วิธีการเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติจริงหรือ Active Learning เช่น การศึกษากรณีศึกษาจากสถานการณ์จริงในองค์กร การใช้เครื่องมือจำลองสถานการณ์หรือ Simulation เพื่อฝึกการตัดสินใจ และการมอบหมายโครงการที่ต้องใช้ทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างเต็มรูปแบบ เพื่อให้เจเนอเรชันซีได้ฝึกฝนทักษะเหล่านี้อย่างเป็นรูปธรรมและสามารถนำไปใช้ในสถานการณ์จริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ องค์กรควรจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมสมรรถภาพทางกายภาพและความคล่องตัวอย่างสม่ำเสมอ เช่น การจัดกิจกรรม Team Building ที่มีองค์ประกอบของการเคลื่อนไหวร่างกายและการทำงานเป็นทีม การจัดโปรแกรมสุขภาพและออกกำลังกายในองค์กรที่หลากหลายและเข้าถึงได้ง่าย หรือการสนับสนุนค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพและการออกกำลังกายให้กับพนักงาน เพื่อให้เจเนอเรชันซีมีความพร้อมทางร่างกายในการปฏิบัติงานและสามารถรักษาพลังงานและสมาธิในการทำงานได้ดีตลอดทั้งวัน นอกจากนี้ควรสร้างโอกาสในการพัฒนาทักษะผ่านการทำงานจริงหรือ On-the-Job Training อย่างเป็นระบบ โดยมอบหมายงานที่มีความท้าทายและหลากหลายซึ่งต้องใช้

ทักษะที่แตกต่างกัน เปิดโอกาสให้ได้ลองผิดลองถูกและเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และให้ Feedback ที่สร้างสรรค์และทันท่วงทีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เจเนอเรชันซีได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่องผ่านการปฏิบัติงานจริง

5.3.1.2 การส่งเสริมความรู้เชิงบูรณาการที่หลากหลาย

จากผลการวิจัยที่พบว่าความรู้ด้านสุขภาพ ความรู้เกี่ยวกับโลก และความรู้ด้านการเงินมีอิทธิพลต่อการปรับตัวอย่างมีนัยสำคัญ องค์กรควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมความรู้เหล่านี้อย่างจริงจัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรส่งเสริมความรู้และการดูแลสุขภาพขององค์กรหรือ Holistic Wellness ที่ครอบคลุมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม โดยอาจจัดโปรแกรม Wellness Program ที่ครอบคลุมและหลากหลาย เช่น การให้ความรู้ด้านโภชนาการและการกินอาหารที่ดีต่อสุขภาพ การจัดการความเครียดและการผ่อนคลายอย่างถูกวิธี การฝึก Mindfulness และการทำสมาธิเพื่อสุขภาพจิต และการส่งเสริม Work-Life Balance ที่แท้จริง เนื่องจากเจเนอเรชันซีให้ความสำคัญอย่างมากกับสุขภาพและความสมดุลในชีวิต การดูแลในด้านนี้จะช่วยเพิ่มความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานได้อย่างมีนัยสำคัญ

นอกจากนี้ องค์กรควรเปิดโอกาสให้เจเนอเรชันซีได้สัมผัสประสบการณ์ระดับสากลและขยายมุมมองของตนเอง เช่น การส่งไปฝึกงานหรือทำงานในต่างประเทศ การมีส่วนร่วมในโครงการความร่วมมือระหว่างประเทศ หรือการทำงานร่วมกับทีมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและภูมิหลัง เพื่อเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับโลกและมุมมองเชิงสากลที่กว้างไกล ซึ่งจะช่วยให้สามารถทำงานในสภาพแวดล้อมที่หลากหลายและเข้าใจบริบทการทำงานในระดับสากลได้ดีขึ้น องค์กรควรจัดโปรแกรมให้ความรู้ด้านการบริหารการเงินส่วนบุคคลหรือ Financial Literacy อย่างเป็นระบบ เช่น การวางแผนการเงินส่วนบุคคลและครอบครัว การออมและการลงทุนเพื่ออนาคต การบริหารหนี้สินอย่างมีประสิทธิภาพ และการเตรียมตัวเกษียณอายุตั้งแต่นับ ๑ เนื่องจากเจเนอเรชันซีให้ความสำคัญอย่างมากกับความมั่นคงทางการเงินและมีแนวโน้มต้องการเป็นผู้ประกอบการหรือมีรายได้หลายทาง การมีความรู้ด้านการเงินจะช่วยให้สามารถจัดการชีวิตและการทำงานได้ดีขึ้นและมีความมั่นคงทางการเงินมากขึ้น

5.3.1.3 การสร้างประสบการณ์การทำงานที่ดีและมีคุณภาพ

จากผลการวิจัยที่พบอย่างชัดเจนว่าประสบการณ์การทำงานมีอิทธิพลสูงที่สุดต่อการปรับตัว โดยเฉพาะความพึงพอใจขององค์กร ทักษะคิดต่อเพื่อนร่วมงาน และความน่าเชื่อถือขององค์กร องค์กรควรให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการสร้างประสบการณ์การทำงานที่ดีและมีคุณภาพอย่างครอบคลุม โดยควรสร้างความมั่นคงและความน่าเชื่อถือขององค์กรผ่านการสื่อสารวิสัยทัศน์และทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน สม่ำเสมอ และเข้าใจง่าย การมีความโปร่งใสในการบริหารงานและการตัดสินใจสำคัญต่าง ๆ การปฏิบัติตามสิ่งที่สัญญาไว้กับพนักงานอย่างเคร่งครัดหรือที่เรียกว่า Walk

the Talk และการจัดให้มีระบบสนับสนุนที่เพียงพอและเข้าถึงได้ง่าย เช่น โปรแกรมพี่เลี้ยงหรือ Mentoring Program ที่มีคุณภาพ ระบบให้คำปรึกษาหรือ Counseling ที่เข้าถึงได้สะดวก และ โครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์กรควรส่งเสริมบรรยากาศการทำงานเป็นทีมและความสัมพันธ์ที่ดีอย่างจริงจังและ ต่อเนื่อง โดยจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานหรือ Team Building อย่างสม่ำเสมอ และหลากหลาย สนับสนุนการทำงานแบบร่วมมือหรือ Collaborative Work และลดการแข่งขันที่ไม่ จำเป็นซึ่งอาจทำลายความสัมพันธ์ สร้างวัฒนธรรมการให้และรับ Feedback ที่สร้างสรรค์และเปิด กว้าง ส่งเสริมให้ผู้บริหารและหัวหน้างานมีทักษะการเป็นโค้ชหรือ Coaching Skills เพื่อสนับสนุน และพัฒนาทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ และจัดพื้นที่ทำงานที่เอื้อต่อการสื่อสารและการทำงานร่วมกัน อย่างสะดวกสบาย นอกจากนี้ องค์กรควรพัฒนาระบบการจัดการประสบการณ์พนักงานหรือ Employee Experience Management อย่างเป็นระบบและครอบคลุม โดยออกแบบ Employee Journey Map ตั้งแต่วันแรกของการเข้าทำงานจนถึงการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงาน จัดให้มี โปรแกรม Onboarding ที่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมเพื่อช่วยให้พนักงานใหม่ปรับตัวได้อย่าง รวดเร็วและราบรื่น สำรวจความพึงพอใจและรับฟังเสียงของพนักงานอย่างสม่ำเสมอและจริงจัง แล้วนำผลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาอย่างจริงจัง และยอมรับและตอบสนองต่อความต้องการที่ หลากหลายของเจเนอเรชันซี เช่น ความยืดหยุ่นในการทำงานที่แท้จริง การเรียนรู้และพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับตนเอง

5.3.1.4 การชี้แจงเส้นทางความก้าวหน้าอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม

จากผลการวิจัยที่พบว่า การปรับตัวต่อโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพมีค่าเฉลี่ย ค่อนข้างต่ำ องค์กรควรให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการชี้แจงและสร้างความชัดเจนเกี่ยวกับเส้นทาง ความก้าวหน้า โดยควรกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจนหรือ Career Path อย่างเป็น รูปธรรม โดยระบุตำแหน่งงานแต่ละระดับ ทักษะและความสามารถที่ต้องพัฒนาสำหรับแต่ละระดับ และระยะเวลาโดยประมาณในการก้าวขึ้นสู่ระดับถัดไป เพื่อให้เจเนอเรชันซีเห็นภาพอนาคตของ ตนเองในองค์กรอย่างชัดเจนและมีเป้าหมายในการพัฒนาตนเอง

องค์กรควรจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลหรือ Individual Development Plan - IDP ร่วมกับพนักงานอย่างเป็นระบบ โดยมีการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยปีละครั้ง รวมถึงการให้โอกาสและสนับสนุนในการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ตามแผนที่วางไว้อย่างเป็นรูปธรรม ควรเปิดโอกาสให้มีการเคลื่อนย้ายตำแหน่งงานภายในองค์กรหรือ Job Rotation หรือการทำงานข้าม สายงานหรือ Cross-Functional Project อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เจเนอเรชันซีได้เรียนรู้ประสบการณ์ ใหม่ ๆ ขยายความรู้และทักษะในด้านต่างๆ และมองเห็นโอกาสในการพัฒนาตนเองที่หลากหลายมาก ขึ้น และควรสื่อสารเกณฑ์การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งอย่างโปร่งใสและชัดเจน เพื่อให้

เจเนอเรชันซีทราบอย่างแน่ชัดว่าต้องทำอะไรและพัฒนาอะไรบ้างเพื่อก้าวไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และรู้ดีกว่าระบบมีความยุติธรรมและเป็นธรรมต่อทุกคน

5.3.1.5 การปรับปรุงค่าตอบแทนและสวัสดิการให้ทันสมัยและตอบโจทย์

จากผลการวิจัยที่พบว่า การปรับตัวต่อระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการอยู่ในระดับที่ค่อนข้างต่ำ องค์กรควรให้ความสำคัญและทบทวนปรับปรุงอย่างจริงจัง โดยควรทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับตลาดแรงงานในปัจจุบัน ความสามารถและผลงานของพนักงานแต่ละคน และต้นทุนการดำรงชีวิตที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยพิจารณาทั้งค่าตอบแทนพื้นฐานหรือ Base Salary และค่าตอบแทนตามผลงานหรือ Variable Pay ที่เป็นธรรมและจูงใจ

องค์กรควรพัฒนาสวัสดิการที่หลากหลายและตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของเจเนอเรชันซี เช่น สวัสดิการด้านสุขภาพและการออกกำลังกายที่ครอบคลุม สวัสดิการด้านการพัฒนาตนเองหรือ Learning Budget ที่สามารถใช้เรียนหลักสูตรที่ต้องการได้อย่างอิสระ สวัสดิการด้านความยืดหยุ่นหรือ Flexible Benefits ที่พนักงานสามารถเลือกได้ตามความต้องการของแต่ละคน และวันหยุดพักผ่อนที่เพียงพอและการสนับสนุน Work-Life Balance ที่แท้จริง นอกจากนี้ องค์กรควรสื่อสารคุณค่าโดยรวมของค่าตอบแทนหรือ Total Rewards Communication ให้พนักงานเห็นภาพรวมที่ชัดเจนของสิ่งที่ได้รับจากองค์กร ไม่ใช่เพียงแค่เงินเดือนตัวเลขเท่านั้น แต่รวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ โอกาสในการพัฒนาและเติบโต สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี และวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเติบโตและความสุข เพื่อให้พนักงานเห็นคุณค่าที่แท้จริงของการทำงานกับองค์กร

5.3.1.6 การพัฒนาตนเองสำหรับเจเนอเรชันซี

นอกจากข้อเสนอแนะสำหรับองค์กรแล้ว ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำคัญสำหรับเจเนอเรชันซีเองในการพัฒนาตนเองเพื่อเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวและความสำเร็จในสายอาชีพ โดยควรพัฒนาทักษะทางปัญญาอย่างต่อเนื่องและจริงจัง โดยฝึกการคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา และตัดสินใจในชีวิตประจำวันอย่างเป็นระบบ อ่านหนังสือที่หลากหลายทั้งในและนอกสาขาวิชา ติดตามข่าวสารและความรู้ใหม่ ๆ จากแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ และเปิดใจรับมุมมองที่แตกต่างจากตนเองเพื่อขยายความคิด

เจเนอเรชันซีควรดูแลสุขภาพทั้งกายและใจอย่างจริงจัง โดยออกกำลังกายสม่ำเสมออย่างน้อยสัปดาห์ละ 3-5 วัน รับประทานอาหารที่มีประโยชน์และหลากหลาย พักผ่อนให้เพียงพอไม่น้อยกว่า 7-8 ชั่วโมงต่อวัน และหาวิธีจัดการความเครียดที่เหมาะสมกับตนเอง เช่น การทำสมาธิ การฝึกหายใจ หรือการทำกิจกรรมที่ชอบ ควรเรียนรู้และติดตามความรู้เกี่ยวกับโลกอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น เทรนด์ทางเศรษฐกิจและธุรกิจ เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่กำลังเกิดขึ้น และการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ควรพัฒนาความรู้ด้านการเงินและการบริหารจัดการการเงินอย่างจริงจัง โดยเรียนรู้การวางแผนการเงินระยะสั้นและระยะยาว การออมและการลงทุน

อย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารหนี้สินอย่างชาญฉลาด เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินและลดความกังวลในเรื่องเงิน

นอกจากนี้ ควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ โดยเปิดใจรับฟังผู้อื่นอย่างตั้งใจ ให้ความเคารพในความแตกต่างและความหลากหลาย ช่วยเหลือและสนับสนุนทีมงานเมื่อมีโอกาส และสื่อสารอย่างสร้างสรรค์และมีมารยาท ควรมีทัศนคติเชิงบวกและความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง โดยมองการเปลี่ยนแปลงเป็นโอกาสในการเรียนรู้และเติบโต ยอมรับความผิดพลาดและเรียนรู้จากประสบการณ์ทั้งที่สำเร็จและไม่สำเร็จ และไม่ยึดติดกับวิธีการหรือความคิดเดิม ๆ ควรแสวงหาโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น การเข้าร่วมอบรมสัมมนาในสาขาที่สนใจ การเรียนหลักสูตรออนไลน์เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะใหม่ การอ่านหนังสือและบทความที่เป็นประโยชน์ และการสร้างเครือข่ายกับผู้คนในสายงานเดียวกันหรือที่สนใจเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยครั้งนี้และข้อจำกัดต่าง ๆ ที่พบ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่สำคัญสำหรับการวิจัยในอนาคตเพื่อขยายความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการปรับตัวในการทำงานของเจเนอเรชันซีให้ลึกซึ้งและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น ดังนี้

5.3.2.1 ศึกษาเจาะลึกในบริบทขององค์กรหรืออุตสาหกรรมเฉพาะ

ควรมีการศึกษาเจาะลึกในบริบทขององค์กรหรืออุตสาหกรรมเฉพาะอย่างเป็นระบบ เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เก็บข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานในองค์กรต่าง ๆ อย่างหลากหลายและกว้างขวาง ซึ่งแต่ละองค์กรหรืออุตสาหกรรมอาจมีลักษณะเฉพาะ วัฒนธรรมองค์กร และความต้องการที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ การศึกษาเจาะลึกในบริบทเฉพาะจะช่วยให้เข้าใจปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวได้ชัดเจน เฉพาะเจาะจง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

5.3.2.2 ศึกษาเปรียบเทียบการปรับตัวของเจเนอเรชันซีกับเจเนอเรชันอื่น ๆ

ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการปรับตัวของเจเนอเรชันซีกับเจเนอเรชันอื่น ๆ โดยเฉพาะเจเนอเรชันวายและเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ เพื่อทำความเข้าใจความแตกต่างและความคล้ายคลึงในปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวอย่างละเอียด ซึ่งจะเป็ประโยชน์อย่างมากต่อองค์กรที่มีพนักงานหลายเจเนอเรชันทำงานร่วมกัน ในการออกแบบนโยบายและโปรแกรมที่เหมาะสมและตอบสนองความต้องการของแต่ละกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.3.2.3 ศึกษาในเชิงคุณภาพหรือแบบผสมผสาน

ควรมีการศึกษาในเชิงคุณภาพหรือแบบผสมผสานระหว่างเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ หรือ Mixed Methods เพื่อทำความเข้าใจประสบการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น และมุมมองของ

เจเนอเรชันซีอย่างลึกซึ้งและละเอียดมากขึ้น เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกกับเจเนอเรชันซีที่มีประสบการณ์การทำงานที่หลากหลาย การจัดสนทนากลุ่มหรือ Focus Group เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็น หรือการศึกษกรณีศึกษาหรือ Case Study ขององค์กรที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการเจเนอเรชันซี ซึ่งจะช่วยให้เปิดเผยปัจจัยที่ซ่อนอยู่และความซับซ้อนของการปรับตัวที่แบบสอบถามเพียงอย่างเดียวอาจไม่สามารถจับได้ครบถ้วน

5.3.2.4 ศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่อาจมีผลต่อการปรับตัว

ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่อาจมีผลต่อการปรับตัวซึ่งยังไม่ได้ศึกษาในงานวิจัยนี้ เช่น ลักษณะบุคลิกภาพหรือ Personality Traits โดยเฉพาะ Big Five Personality ที่ประกอบด้วย Openness, Conscientiousness, Extraversion, Agreeableness และ Neuroticism ความฉลาดทางอารมณ์หรือ Emotional Intelligence ที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการทำงานร่วมกับผู้อื่น ค่านิยมส่วนบุคคลหรือ Personal Values และความสอดคล้องกับค่านิยมขององค์กรหรือ Value Congruence ซึ่งมีผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจ รูปแบบการทำงานที่หลากหลายขึ้น เช่น Work from Home, Hybrid Work, หรือ Flexible Work Arrangement และเทคโนโลยีและเครื่องมือที่ใช้ในการทำงานซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพและความพึงพอใจ

5.3.2.5 ศึกษาในเชิงระยะยาว (Longitudinal Study)

ควรมีการศึกษาในเชิงระยะยาวหรือ Longitudinal Study เพื่อติดตามการเปลี่ยนแปลงของการปรับตัวและปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวตามช่วงเวลาของการทำงานอย่างเป็นระบบ เช่น ช่วงแรกของการทำงาน ซึ่งอยู่ระหว่าง 0-2 ปี ช่วงกลางของการทำงาน ซึ่งอยู่ระหว่าง 3-5 ปี และช่วงที่มีประสบการณ์มากขึ้น ซึ่งมากกว่า 5 ปีขึ้นไป เพื่อทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งว่าการปรับตัวเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรตามประสบการณ์การทำงานที่เพิ่มขึ้น และปัจจัยใดบ้างที่มีความสำคัญในแต่ละช่วงเวลาของการทำงาน

5.3.2.6 ศึกษาผลลัพธ์ของการปรับตัวในระยะยาว

ควรมีการศึกษาผลลัพธ์ของการปรับตัวในระยะยาวอย่างครอบคลุม เช่น ผลการปฏิบัติงานหรือ Job Performance ที่วัดได้เป็นอย่างดีเป็นรูปธรรม ความผูกพันต่อองค์กรหรือ Organizational Commitment ที่แสดงออกผ่านพฤติกรรมต่าง ๆ ความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กรหรือ Retention Intention และความสำเร็จในสายอาชีพหรือ Career Success ทั้งในเชิงอัตนัยและเชิงวัตถุ เพื่อเชื่อมโยงการปรับตัวกับผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์และมีความหมายต่อทั้งบุคคลและองค์กรในระยะยาว

5.3.2.7 ศึกษาบทบาทของผู้บริหารและหัวหน้างาน

ควรมีการศึกษารูปแบบบทบาทของผู้บริหารและหัวหน้างานหรือ Leadership Style ที่มีต่อการปรับตัวของเจเนอเรชันซีอย่างเจาะลึก เพราะจากผลการวิจัยพบอย่างชัดเจนว่าประสบการณ์การทำงานมีอิทธิพลสูงมาก และผู้บริหารเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างประสบการณ์การทำงาน

ที่ดีหรือไม่ดี การทำความเข้าใจว่ารูปแบบการนำที่เหมาะสมสำหรับเจเนอเรชันซีคืออะไร จะช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้

5.3.2.8 ศึกษาในบริบทของประเทศไทยอย่างเจาะลึก

ควรมีการศึกษาในบริบทของประเทศไทยอย่างเจาะลึกและครอบคลุม โดยคำนึงถึงปัจจัยทางวัฒนธรรม ค่านิยม และบริบททางสังคมของไทยที่อาจแตกต่างจากต่างประเทศอย่างมีนัยสำคัญ เช่น ความเคารพผู้อาวุโส ระบบอาวุโส การรักษาหน้า ความสัมพันธ์แบบอุปถัมภ์ และวัฒนธรรมองค์กรแบบไทย ๆ ที่อาจมีผลต่อการปรับตัวของเจเนอเรชันซีในลักษณะที่แตกต่างจากบริบทต่างประเทศ

5.3.2.9 ศึกษาผลกระทบของสถานการณ์พิเศษ

ควรมีการศึกษาผลกระทบของสถานการณ์พิเศษและวิกฤติต่าง ๆ เช่น การระบาดของโรคโควิด-19 ที่เปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ วิกฤตเศรษฐกิจที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงในการทำงาน หรือการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว ที่มีต่อการปรับตัวของเจเนอเรชันซี เพื่อทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้งว่าสถานการณ์เหล่านี้เปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานและการปรับตัวอย่างไร และองค์กรควรเตรียมความพร้อมอย่างไรเพื่อรองรับสถานการณ์เหล่านี้

5.3.2.10 ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างเจเนอเรชันซีที่ทำงานในภาครัฐและภาคเอกชน

ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างเจเนอเรชันซีที่ทำงานในภาครัฐและภาคเอกชนอย่างละเอียด เพื่อทำความเข้าใจความแตกต่างในปัจจุบันที่ส่งต่อการปรับตัว ความท้าทายที่แตกต่างกัน และแนวทางในการพัฒนาที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพสำหรับแต่ละภาคส่วน เนื่องจากลักษณะงาน วัฒนธรรมองค์กร และระบบการบริหารจัดการมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

รายการอ้างอิง

- กนกพรรณ สังข์งาม, และ นภาพรณ ธีญา. (2566). การจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างทักษะแห่งอนาคตใหม่ในศตวรรษที่ 21. *วารสาร EMI*, 6(1), 109–119.
<https://so01.tci-thaijo.org/index.php/emi>
- กมลพร กัลยาณมิตร. (2564). ทักษะจำเป็นแห่งอนาคตการทำงานยุคหลังโควิด-19. *วารสาร มจร พุทธปัญญา บริหารคน*, 6(3), 163-176.
- กานดา จันทรัมย์. (2565). ทักษะที่จำเป็นสำหรับเยาวชนเพื่อเข้าสู่ตลาดแรงงานในยุคศตวรรษที่ 21: กรณีศึกษา ภาคใต้ประเทศไทย. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา*, 17(3), 127-137.
https://so04.tci-thaijo.org/index.php/yrh_human/article/view/258090
- กันต์ ทาคากิ. (2561). *อภิชาติ* ชั้นวิธีกับแนวทางการแก้ปัญหาความสัมพันธ์ภายในองค์กร,
<https://hcm-jinjer.com/thai-media/personnel-management/181224-mrapichat1Gen>
- จันทร์จรีา เหลลราช. (2564). ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัล.
วารสารสารสนเทศศาสตร์, 39(4), 1-14.
- จารุณี ทับทิมทอง. (2565). *ความต้องการพัฒนาทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับการทำงานและการใช้ชีวิตในยุคดิจิทัลของบุคลากรวัยทำงาน ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล (การศึกษา*
รายบุคคลปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ชนิสรา ฌนิกทอง และจรัญญา ปานเจริญ. (2564). ความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของประชาชนวัยทำงาน กรุงเทพมหานคร ในยุค Digital Transformation. *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 35(2), 94-111. https://so05.tci-thaijo.org/index.php/DPU_Suthiparithat_Journal/article/view/249884
- จิตติมา วงศ์นาค. (2544). *การรับรู้ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท แลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ณัฐพงษ์ ขอดใจ. (2560). *ปัจจัยที่มีผลกับความผูกพันต่อองค์กรของนักพัฒนาซอฟต์แวร์ในองค์กรเอกชน (งานนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ธงชัย สันติวงศ์. (2535). *พฤติกรรมองค์กร: การศึกษาการบริหารพฤติกรรมองค์กรเชิงบริหาร*. ไทยวัฒนาพานิช.

- นุจรี อร่ามรัตน์พันธุ์. (2563). ทักษะทางวิชาชีพที่จำเป็นสำหรับนักบัญชีองค์กรรัฐวิสาหกิจในศตวรรษที่ 21: กรณีศึกษาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคกลาง). *Journal of Management Science Nakhon Pathom Rajabhat University*, 7(1), 173-185.
- บวรรัตน์ ธนาถจิรวราภัก. (2561). ปัจจัยความน่าดึงดูดของนายจ้างที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจสมัครงานของกลุ่มคนเจนเนอเรชั่นแซต ที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี (การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ประนอม กิตติดุขฎีธรรม. (2538). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของลูกจ้างต่อองค์กร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาสังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปรีชา นาราศรี และต้องลักษณะ บุญธรรม. (2564). ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับครูประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี. *Journal of Rattana Bundit University*, 16(2), 91-104.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2542). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปณยา ทองเหลือง. (2554). การปรับตัวในการทำงานของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท เอกโค (ประเทศไทย) จำกัด. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- พิทยา บวรวัฒนา. (2541). *ทฤษฎีองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มณีนรัตน์ สุวรรณวาริ. (2555). *ทฤษฎีและแนวความคิดทางการบริหาร*.
<https://www.gotoknow.org/posts/458779>
- รักติบูล สิทธิธ. (2566). *ทักษะการทำงานที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21* (สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต). วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- รัตนวัชร เพ็ญรัตน์หิรัญ และกองทรัพย์ ทองคำ. (2564). การสำรวจ Soft Skills ที่จำเป็นของสถานประกอบการในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิจัยรู้ไฟพรรณิ*, 15(1), 59-69.
- วันวิสาข์ แก้วก่า. (2565). *ทักษะการทำงานที่จำเป็นและการปรับตัวในโลกยุคดิจิทัลของคนวัยทำงานในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล* (การศึกษารายบุคคลปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2549). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกร.
- วีระพงษ์ อาตมา. (2562). *ซอล์ฟสกิล (Soft skills) ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชน กรณีศึกษาพนักงานบริษัทเอกชน ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล*.
<https://mmm.ru.ac.th/MMM/IS/twin-9/6214155038.pdf>
- สวนีย์ แก้วมณี. (2549). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน. *วารสารการบริหารสำหรับนักบริหารงานบุคคลมืออาชีพ*, 27(3), 10-16.

- สันติธาร เสถียรไทย. (2562). *ทักษะมนุษย์โลก 4.0 : “อ่อน” หรือ “แข็ง” สยบอนาคต ?*.
<https://www.the101.world/hard-skills-vs-soft-skills/>
- อภิขญา อินทรสุภา. (2547). *การปรับตัวในการทำงานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1997). Organizational Commitment: Evidence of Career Stage Effect. *Journal of Business Research*, 26, 49-61.
- Arkoff, A. (1968). *Adjustment and mental health*. McGraw-Hill.
- Breiden, O., Mohr, A. T., & Mirza, H. R. (2006). An empirical test of a correspondence model of expatriate managers' work adjustment. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(11), 1907-1925.
<https://doi.org/10.1080/09585190601000105>
- Bulut, S., & Maraba, D. (2021). Generation Z and its perception of work through habits, motivations, expectations preferences, and work ethics. *Psychology and Psychotherapy: Research Studys*, 4(4), 1-5.
<http://doi.org/10.31031/pprs.2020.04.000593>
- Cetin, S., & colleagues. (2006). *Establishment of the profession of teaching attitude scale (the study for validity and reliability)*. *The Journal of Industrial Arts Education Faculty of Gazi University*, 18, 28–37.
- Cochran, W. G. (1953). *Sampling techniques*. John Wiley.
- Dawes, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). *A psychological theory of work adjustment*. University of Minnesota Press.
- Deloitte. (2023). *2023 Gen Z and Millennial Survey: A generation navigating a world in crisis*. Retrieved <https://www2.deloitte.com>
- Department of Employment. (2024). *Labour situation report: Q4 2024*. Ministry of Labour, Thailand.
- Garrison, K. C., & Magoon, R. (1972). *Education psychology*. Charks E. Merrill Public.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2000). *Behavior in organizations* (7th ed.). Prentice-Hall.
- Herzberg, F. (1996). *Work and the nature of man*. Crosby Lockwood Staples.
- Hewitt, P. L., Flett, G. L., & Mikail, S. F. (2017). *Perfectionism: A relational approach to conceptualization, assessment, and treatment*. The Guilford Press.

- James A., & James A. L. (2004). *Constructing childhood: Theory, policy and social practice*. Pal- grave Macmillan.
- Johnson, D. E., Davis, S. B., & Albright, T. L. (2009). Examining the relationship between employee attitudes and a firm's financial performance: A theoretical framework and causal investigation. *Journal of Managerial Issues*, 21(3), 367-382.
- Klaus, J. (2010). *Definition of teaching aids by Ehow*. http://www.ehow.co.uk/about_6317487_definitionteaching-aids.html
- Klausmeier, H. J., & Ripple, R. E. (1971). *Learning and human abilities: Educational psychology*. Harper International Editions.
- Lewin, A. Y., & Volberda, H. W. (1999). Prolegomena on coevolution: A framework for research on strategy and new organizational forms. *Organization Science*, 10(5), 519-534. <https://doi.org/10.1287/orsc.10.5.519>
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 1, pp. 1297-1343). Rand McNally.
- Mckinsey Global Institute. (2018). *Skill shift: Automation and the future of the workforce*. McKinsey & Company.
- National Economic and Social Development Council (NESDC). (2024). *Thailand economic and social development outlook 2024*. Office of the NESDC.
- National Statistical Office. (2024). *Labour force survey Q4 2024*. Ministry of Digital Economy and Society, Thailand. <https://www.nso.go.th>
- Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (2010). Not what it was and not what it will be: The future of job design research. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2-3), 463-479. <https://doi.org/10.1002/job.678>
- Oxford Royale Academy. (2018). *7 Unique Characteristics of Generation Z*, Oxford Royale Academy. <https://www.oxford-royale.co.uk/articles/7-unique-characteristics-generation-z.html>
- Pahwa, A. (2021). *Soft Skills – Definition, Importance, List, & Examples*. <https://www.feedough.com/soft-skills-definition-importance-list-examples/>

- Peltokorpi, V. (2008). Cross-cultural adjustment of expatriates in Japan. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(9), 1588-1606. <https://doi.org/10.1080/09585190802294903>
- Pew Research Center. (2022). *Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins*. <https://www.pewresearch.org>
- Rehman, M. S., & Waheed, A. (2011). *An empirical study of impact of job satisfaction on job performance in public sector organizations*. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 2(9), 167–181.
- Rios, J. A., Ling, G., Pugh, R., Becker, D., & Bacall, A. (2020). Identifying critical 21st-century skills for workplace success: A content analysis of job advertisements. *Educational Researcher*, 49(2), 80-89. <https://doi.org/10.3102/0013189X19890600>
- Roy, S. C., & Andrews, H. A. (1999). *The Roy adaptation model* (2nd ed.). Appleton & Lange.
- Rzemieniak, M., & Wawer, M. (2021). Employer branding in the context of the company's sustainable development strategy from the perspective of gender diversity of generation Z. *Sustainability*, 13(2), 828. <https://doi.org/10.3390/su13020828>
- Salary Hero. (2024). *Top digital and analytical skills for Thai workforce 2024*. <https://www.salaryhero.co>
- Schultz, W. (1998). Predictive reward signal of dopamine neurons. *Journal of Neurophysiology*, 80(1), 1-27.
- Sousa, M. J., & Rocha, A. (2019). Digital learning: Developing skills for digital transformation of organizations. *Future Generation Computer Systems*, 91, 327-334. <https://doi.org/10.1016/j.future.2018.08.048>
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcome of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). *Motivation and work behavior*. McGraw-Hill.
- Thang Nguyen Ngoc. T. N., Mai, D. V., & Vu, A. T. (2022). *Study of factors influencing the organizational commitment of Generation Z working in the IT sector of Vietnam*. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(7), Article 4706. <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i7.4706>

- Wang, X., & Sangalang, P. J. (2005). Work adjustment and job satisfaction of Filipino immigrant employees in Canada. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 22(3), 243-254.
- Wanous, J. P. (1978). Realistic job previews: Can a procedure to reduce turnover also influence the relationship between abilities and performance?. *Personnel Psychology*, 31(2), 249–258. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1978.tb00444.x>
- World Economic Forum. (2023). *The Future of Jobs Report 2023*. <https://www.weforum.org>
- U.S. Bureau of Labor Statistics. (2023). *Employment projections and labor statistics*. <https://www.bls.gov/>



ภาคผนวก ก

แบบสอบถามการค้นคว้าอิสระ

เรื่อง การศึกษาด้านทักษะ ความรู้ และประสบการณ์สำหรับเจเนอเรชันซีทีจีจำเป็นต้อง
การปรับตัวในการทำงาน

คำชี้แจง: แบบสอบถามฉบับนี้ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการทำวิจัยเรื่อง
การศึกษาด้านทักษะ ความรู้ และประสบการณ์สำหรับเจเนอเรชันซีทีจีจำเป็นต้องการปรับตัวในการทำงาน
ของนักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (MBA) มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง แบบสอบถามชุดนี้
เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลเพื่อทำวิจัยตามหลักสูตรการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา
บริหารธุรกิจ สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง โปรดตอบคำถามทุกข้อตามความเป็น
จริงของท่านมากที่สุดโดยผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ใช้เพื่อ
การศึกษาเท่านั้นและจะเก็บข้อมูลของท่านไว้เป็นความลับ โดยแบบสอบถามมีทั้งหมด 6 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 ความสำคัญของทักษะที่จำเป็นในการทำงาน
- ส่วนที่ 3 ความรู้และคุณลักษณะที่จำเป็นในการทำงาน
- ส่วนที่ 4 ประสบการณ์และการปรับตัวในการทำงาน
- ส่วนที่ 5 การปรับตัวในการทำงาน
- ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะ

การเข้าร่วมตอบแบบสอบถามนี้เป็นไปโดยตามความสมัครใจอย่างสมบูรณ์ ท่านสามารถยุติ
การทำแบบสอบถามได้ทุกเมื่อ แบบสอบถามนี้จะใช้เวลาในการตอบประมาณ 10-15 นาที ข้อมูลที่
ท่านตอบทั้งหมดจะไม่มีเก็บข้อมูลที่ระบุตัวตนใดๆทั้งสิ้น ข้อมูลจะถูกนำไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์ทาง
การศึกษาเท่านั้น หากท่านมีข้อสงสัยเกี่ยวกับงานวิจัยนี้ สามารถติดต่อผู้วิจัยได้ที่
6751203268@lamduan.mfu.ac.th หรืออาจารย์ที่ปรึกษา ดร.ปิยธิดา เพ็ชรลู่ประสิทธิ์ ได้ที่
piyatida@mfu.ac.th

การที่ท่านได้ทำแบบสอบถามนี้ต่อไป ถือว่าท่านได้อ่านข้อมูลข้างต้นและยินยอมเข้าร่วมการวิจัยนี้โดยสมัครใจ ขอขอบพระคุณสำหรับการเสียสละเวลาอันมีค่าและการมีส่วนร่วมของท่านในงานวิจัยนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริง เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. เพศ ชาย หญิง ไม่ต้องการระบุ
2. อายุ 24 ปี 25 ปี 26 ปี
 27 ปี 28 ปี 29 ปี
 30 ปี
3. ระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี
4. อาชีพ ข้าราชการ/พนักงานราชการ/ลูกจ้างชั่วคราว
 รัฐวิสาหกิจ/องค์การมหาชน
 พนักงานบริษัทเอกชน
 อื่น ๆ (ระบุ).....
5. ประเภทขององค์กร ภาครัฐ ภาคเอกชน อื่น ๆ (ระบุ).....
6. ประสบการณ์ในการทำงาน
 น้อยกว่า 1 ปี 1-5 ปี มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป
7. รายได้ที่ท่านได้รับจากการทำงานต่อเดือนโดยประมาณ (รวมรายได้ทุกประเภท)
 ต่ำกว่า 15,000 บาท 15,001-30,000 บาท
 30,001-45,000 บาท 45,001-60,000 บาท
 มากกว่า 60,000 บาทขึ้นไป
8. ลักษณะงานที่ท่านได้ปฏิบัติตามตำแหน่งหน้าที่
 ได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับคุณวุฒิ
 ได้ปฏิบัติงานที่ไม่ตรงกับคุณวุฒิ
 อื่น ๆ (ระบุ).....
9. ท่านได้รับการสนับสนุนจากองค์กรในการพัฒนาตนเองหรือไม่
 ได้รับการสนับสนุน ไม่ได้รับการสนับสนุน

ส่วนที่ 2 ความสำคัญของทักษะที่จำเป็นในการทำงาน

คำชี้แจง: โปรดให้คะแนนระดับความสำคัญของแต่ละทักษะ โดยพิจารณาจากการทำงานในปัจจุบันของท่าน

มาตรวัด: 1 = ไม่สำคัญเลย, 2 = ไม่สำคัญ, 3 = ปานกลาง, 4 = สำคัญ, 5 = สำคัญมากที่สุด

ข้อ	ประเด็น	ระดับความสำคัญ				
		1 น้อยที่สุด	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 มาก	5 มากที่สุด
ทักษะทางร่างกาย						
1.	ทักษะการใช้เครื่องมือและการทำงานทางกายภาพ					
ทักษะทางสังคม ประกอบด้วย 2 ทักษะย่อย ได้แก่						
2.	ทักษะการสื่อสารและการเจรจาต่อรอง					
3.	ทักษะการสร้างความสัมพันธ์และเครือข่าย					
ทักษะทางปัญญา ประกอบด้วย 5 ทักษะย่อย ได้แก่						
4.	ทักษะความรู้พื้นฐาน (การอ่าน, การคำนวณ, วิทยาศาสตร์, สังคม, การเงิน, การใช้สื่อ)					
5.	ทักษะดิจิทัลและเทคโนโลยี (การเขียนโปรแกรม, ความปลอดภัยทางไซเบอร์, การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี)					
6.	ทักษะการจัดการข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล					
7.	ทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ วิจัยญาณ และสร้างสรรค์					
8.	ทักษะการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ					
ทักษะการเป็นผู้นำ ประกอบด้วย 2 ทักษะย่อย ได้แก่						
9.	ทักษะการบริหารและการทำงานเป็นทีม					
10.	ทักษะเกี่ยวกับการมีภาวะผู้นำและการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง					
ทักษะการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 2 ทักษะย่อย ได้แก่						
11.	ทักษะการพัฒนาตนเองและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง					
12.	ทักษะการจัดการเวลาและการควบคุมตนเอง					

ส่วนที่ 3 ความรู้และคุณลักษณะที่จำเป็นในการทำงาน

คำชี้แจง: โปรดให้คะแนนระดับความสำคัญของความรู้แต่ละด้านที่จำเป็นต่อการทำงานของท่าน

มาตรวัด: 1 = ไม่สำคัญเลย, 2 = ไม่สำคัญ, 3 = ปานกลาง, 4 = สำคัญ, 5 = สำคัญมากที่สุด

ข้อ	ประเด็น	ระดับความสำคัญ				
		1 น้อยที่สุด	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 มาก	5 มากที่สุด
ความรู้เกี่ยวกับโลก (Global awareness)						
1.	ท่านเห็นว่าความรู้เกี่ยวกับสังคมโลกและความหลากหลายทางวัฒนธรรม มีความสำคัญต่อการทำงานเพียงใด					
ความรู้ด้านการเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจ และการเป็นผู้ประกอบการ						
2.	ท่านเห็นว่าความรู้ด้านการเงินและเศรษฐกิจ รวมถึงทักษะการเป็นผู้ประกอบการ มีความสำคัญต่อการปรับตัวในการทำงานเพียงใด					
ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี (Civil literacy)						
3.	ท่านเห็นว่าความรู้เกี่ยวกับการเมือง การปกครองและการมีส่วนร่วมทางสังคมอย่างมีประชาธิปไตย มีความสำคัญต่อการทำงานเพียงใด					
ความรู้ด้านสุขภาพ (Health literacy)						
4.	ท่านเห็นว่าความรู้ด้านสุขภาพและการส่งเสริมคุณภาพชีวิต มีความสำคัญต่อการทำงานเพียงใด					
ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental literacy)						
5.	ท่านเห็นว่าความรู้ด้านสิ่งแวดล้อมและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน มีความสำคัญต่อการทำงานเพียงใด					

ส่วนที่ 4 ประสิทธิภาพและการปรับตัวในการทำงาน

คำชี้แจง: โปรดประเมินประสิทธิภาพการทำงานของท่านโดยพิจารณาจากข้อความต่อไปนี้

มาตรวัด: 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง, 2 = ไม่เห็นด้วย, 3 = ปานกลาง, 4 = เห็นด้วย, 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ข้อ	ประเด็น	ระดับความสำคัญ				
		1 น้อยที่สุด	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 มาก	5 มากที่สุด
ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร						
1.	การปฏิบัติขององค์กรต่อตัวท่านทำให้ท่านรู้สึกว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า					
2.	ความสำเร็จขององค์กรในปัจจุบันกล่าวได้ว่าท่านมีความสำคัญในการสร้างสรรค์ด้วย					
3.	งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร					
4.	การทำงานของท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา					
ความมั่นคงเชื่อถือได้ขององค์กร						
5.	องค์กรของท่านถือว่าเป็นองค์กรที่มีความมั่นคงที่สุดแห่งหนึ่ง					
6.	องค์กรของท่านเป็นที่รู้จักของบุคคลทั่วไป					
7.	ท่านไม่คิดหางานใหม่เนื่องจากเห็นว่าองค์กรของท่านมีความมั่นคงอยู่แล้ว					
8.	ท่านมีความกังวลว่าจะถูก LAY OFF จากองค์กร					
ความคาดหวังว่าจะได้รับการตอบสนองจากองค์กร						
9.	เมื่อท่านเกิดปัญหาในการทำงาน หน่วยงานของท่านช่วยแก้ไขปัญหานั้นได้เป็นอย่างดี					
10.	องค์กรได้ให้การสนับสนุนท่านให้มีโอกาสพัฒนาความรู้ในอาชีพเป็นอย่างดี					
11.	ไม่ว่าท่านจะปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด ก็ไม่เคยได้รับความสนใจจากหน่วยงานหรือองค์กร					
ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร						
12.	ท่านเต็มใจทำงานอย่างสุดความสามารถ เสียสละและอุทิศตนเพื่อองค์กร					
13.	เพื่อนร่วมงานมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน					

ข้อ	ประเด็น	ระดับความสำคัญ				
		1 น้อยที่สุด	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 มาก	5 มากที่สุด
14.	องค์กรของท่านเล็งเห็นคุณค่าและความสำคัญของพนักงาน					
15.	ท่านสามารถทำงานร่วมกับคนต่างเจเนอเรชันได้					
ความรู้สึกว่่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้						
16.	ท่านคาดหวังว่าองค์กรของท่านเป็นที่พึงพิงของท่านได้					
17.	ท่านรู้สึกพอใจกับสวัสดิการที่ท่านได้รับ					
18.	ท่านรู้สึกสบายใจเมื่อได้ปฏิบัติงานกับองค์กร					
19.	ท่านรู้สึกสบายใจเมื่อได้เป็นสมาชิกขององค์กร					

ส่วนที่ 5 การปรับตัวในการทำงาน

คำชี้แจง: โปรดประเมินการปรับตัวในการทำงานของท่านโดยพิจารณาจากข้อความต่อไปนี้

มาตรวัด: 1 = น้อยที่สุด, 2 = น้อย 3 = ปานกลาง, 4 = มาก, 5 = มากที่สุด

ข้อ	ประเด็น	ระดับความสำคัญ				
		1 น้อยที่สุด	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 มาก	5 มากที่สุด
การปรับตัวในการทำงาน						
1.	ท่านปรับตัวเข้ากับลักษณะงานและหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบันได้					
2.	ท่านสามารถใช้ความสามารถและความสนใจของตนให้สอดคล้องกับงานที่ทำ					
3.	ท่านสามารถเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ ตามที่องค์กรสนับสนุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
4.	ท่านสามารถปรับตัวต่อโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพหรือโอกาสเลื่อนตำแหน่ง					
5.	ท่านสามารถจัดสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัวได้					

ข้อ	ประเด็น	ระดับความสำคัญ				
		1 น้อยที่สุด	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 มาก	5 มากที่สุด
6.	ท่านสามารถรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานได้					
7.	ท่านสามารถปรับตัวเข้ากับบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมคนรุ่นใหม่ได้					
8.	ท่านมีแรงจูงใจและความกระตือรือร้นในการทำงานกับองค์กรนี้					
9.	ท่านสามารถปรับตัวต่อระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการที่องค์กรจัดให้ได้					
10.	โดยรวมท่านสามารถปรับตัวต่อการทำงานได้และพึงพอใจในงาน					

ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

คำชี้แจง : โปรดเสนอข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ประวัติผู้ประพันธ์

ชื่อ	เมธานันต์ แสนพรหม
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ การจัดการการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
ประวัติการทำงาน	Guest Service Agent (GSA) โรงแรมมาเรนต์สุวรรณภูมิ จังหวัดสมุทรปราการ

