



การเปรียบเทียบพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคาร
สงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ กลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ และ เจเนอเรชั่น วาย

COMPARATIVE STUDY OF BEHAVIORAL ADJUSTMENT FOR SUPPORTING CHANGES
BETWEEN THE BABY BOOMER GENERATION AND GENERATION Y STAFF AT
GOVERNMENT HOUSING BANK HEADQUARTERS

บุษยมาส ธีระวุฒิชัยกิจ

การเปรียบเทียบพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคาร
สงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ กลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ และ เจเนอเรชั่น วาย



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ปีการศึกษา 2563
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

COMPARATIVE STUDY OF BEHAVIORAL ADJUSTMENT FOR SUPPORTING CHANGES
BETWEEN THE BABY BOOMER GENERATION AND GENERATION Y STAFF AT
GOVERNMENT HOUSING BANK HEADQUARTERS



BUTSAYAMAS THEERAWUTTICHAIKIT

A Master's Project Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
(Business Administration(Management))
Faculty of Business Administration for Society, Srinakharinwirot University

2020

Copyright of Srinakharinwirot University

สารนิพนธ์

เรื่อง

การเปรียบเทียบพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์

สำนักงานใหญ่ กลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ และ เจเนอเรชั่น วาย

ของ

บุษยมาส ธีระวุฒิชัยกิจ

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าสารนิพนธ์

ที่ปรึกษาหลัก

(อาจารย์ ดร.ธนภูมิ อติเวทิน)

ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภาภรณ์ ประสงค์ทัน)

กรรมการ

(อาจารย์ ดร.รลิตา สังข์บุญนาคน)

ชื่อเรื่อง	การเปรียบเทียบพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงาน ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ กลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ และ เจ เนอเรชั่น วาย
ผู้วิจัย	บุษยมาส ธีระวุฒิชัยกิจ
ปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2563
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ ดร. ธนภูมิ อติเวทิน

การวิจัยในครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ เปรียบเทียบพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ กลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ และ เจเนอเรชั่น วาย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ ที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ และเจ เนอเรชั่น วาย จำนวน 340 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการศึกษา พบว่า ผู้สอบ แบบสอบถามที่อยู่ในเจเนอเรชั่น วาย ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุที่ปฏิบัติงานในธนาคารระหว่าง 5-6 ปี อยู่ในตำแหน่ง ระดับปฏิบัติงาน ผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุที่ปฏิบัติงานใน ธนาคาร 9 ปีขึ้นไป อยู่ในตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น ผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า พนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ที่มีเพศ อายุในการปฏิบัติงาน และตำแหน่งแตกต่างกัน มีพฤติกรรมปรับตัวเพื่อ รองรับการเปลี่ยนแปลงไม่แตกต่างกัน พนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ที่มีเพศ แตกต่างกัน มีพฤติกรรม การปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน ในด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล ปัจจัยภายใน ด้าน ค่านิยมร่วมมีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย สูงสุด ปัจจัยภายในด้านค่านิยมร่วม มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอ เรชั่นเบบี้บูมเมอร์ สูงสุด ปัจจัยภายนอกด้านเทคโนโลยีมีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย สูงสุด ปัจจัยภายนอกด้านเทคโนโลยี มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการ เปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ สูงสุด และพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย และ เจเนอเรชั่น เบ บี้บูมเมอร์ มีพฤติกรรมปรับตัวไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ : เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์, เจเนอเรชั่น วาย, พฤติกรรมปรับตัว, พนักงานธนาคารอาคาร
สงเคราะห์

Title	COMPARATIVE STUDY OF BEHAVIORAL ADJUSTMENT FOR SUPPORTING CHANGES BETWEEN THE BABY BOOMER GENERATION AND GENERATION Y STAFF AT GOVERNMENT HOUSING BANK HEADQUARTERS
Author	BUTSAYAMAS THEERAWUTTICHAIKIT
Degree	MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
Academic Year	2020
Thesis Advisor	Dr. Tanapoom Ativetin

The objective of this research is to conduct a comparative study of adjustment behavior in response to the changes among employees of different generations at Government Housing Bank headquarters. The samples were 340 Baby Boomers and Generation Y employees at Government Housing Bank Head headquarters. The questionnaire was used as a research instrument for data collection. The samples of this study indicated that most respondents were females, with work experience between five to six years in the bank and worked in a position at the operational level. When the respondents were classified by different generations and it was found that Generation Y respondents were mostly female, with work experience between five to six years, and worked in an operational level position. On the other hand, most of the Baby Boomer respondents were female, with nine years of work experience, and worked as executives at the primary level. The hypothesis testing results had a statistical significance level of 0.05 and found that Generation Y respondents with different genders, working age and positions had indifferent adjustment behaviors in response to changes. The Baby Boomer respondents of different genders had different adjustment behaviors in response to changes in terms of adapting to personal needs. In addition, internal factors with the highest influence on adjustment behavior in response to the changes of Generation Y employees was a shared value. The skill negatively influenced adjustment behavior while value positively influenced adjustment behavior in response to the changes among Baby Boomer employees. An internal factor with the highest influence on adjustment behavior in response to the changes of Baby Boomer employees was shared value. An external factor with the highest influence on adjustment behavior in response to changes among Generation Y employees was technology. An external factor with the highest influence on adjustment behavior in response to the changes of Baby Boomer employees was technology. In conclusion, there were no differences in adjustment behavior between Generation Y and Baby Boomer employees.

Keyword : Baby Boomers, Generation Y, Adjustment behavior, Government Housing Bank employees

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ สามารถสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเนื่องจากได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจาก อาจารย์ ดร.ธนภูมิ อติเวทิน อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาสละเวลาในการให้ คำแนะนำ การจัดทำสารนิพนธ์นี้ทุกขั้นตอน นับตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์เป็นสารนิพนธ์ ฉบับนี้ ผู้วิจัยจึงกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความกรุณาของอาจารย์ไฉน โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภาภรณ์ ประสงค์ทัน และอาจารย์ ดร.รสิตา สังข์บุญนาท ที่กรุณาเป็นกรรมการในการสอบสารนิพนธ์ฉบับนี้ และช่วยตรวจสอบแบบสอบถาม ให้คำแนะนำตลอดจนแนวทางต่างๆ เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ของสารนิพนธ์ฉบับนี้ จนสมบูรณ์

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคุณอาจารย์ในศูนย์การจัดการหลักสูตรระดับมหาบัณฑิตศึกษา คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ให้ ความช่วยเหลือ ความเมตตา ตลอดจนประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา และขอบพระคุณ เจ้าหน้าที่ประหลักรบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต เจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย ที่ได้ให้ความช่วยเหลือ ทุกด้านตลอดจนจบหลักสูตร

สุดท้ายนี้คุณประโยชน์และความดีอันพึงมี ผู้วิจัยขอน้อมบูชาพระคุณบิดา มารดา ที่ให้การ อบรมสั่งสอน ให้การสนับสนุนทั้งยังชี้แนะแนวทางที่ดีและมีคุณค่า เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้วิจัยนำมา ซึ่งกำลังใจที่ดีในการศึกษาระดับปริญญามหาบัณฑิต ตลอดจนทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จใน วันนี้

บุษยมาส ธีระวุฒิชัยกิจ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูปภาพ	ณ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
จุดมุ่งหมายของงานวิจัย.....	4
ความสำคัญของงานวิจัย	4
ขอบเขตของงานวิจัย	4
ประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	4
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	5
วิธีการกำหนดการเลือกกลุ่ม.....	5
นิยามศัพท์	9
กรอบแนวคิดในการวิจัย	11
สมมติฐานของการวิจัย.....	12
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
ทฤษฎีด้านปัจจัยภายในองค์กร.....	13
กลยุทธ์ (Strategy)	16
โครงสร้าง (Structure)	19

ระบบ (System)	21
แนวคิดทฤษฎีระบบ	22
รูปแบบ (Style).....	23
แนวคิดและทฤษฎีด้านปัจจัยภายนอก.....	29
ประเภทของสภาวะแวดล้อมภายนอก	29
ผลของการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอก.....	30
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	32
ขั้นตอนในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	33
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปรับตัว.....	35
แนวคิดเกี่ยวกับเจเนอเรชั่น	38
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	40
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการศึกษาวิจัย.....	45
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่างประชากร	45
ประชากร	45
การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	45
การวางแผนเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	46
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	49
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	49
การเก็บรวบรวมข้อมูล	54
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์	56
บทที่ 4 ผลการศึกษาวิจัย	64
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	65

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	131
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	135
สังเขปการวิจัย.....	135
ความมุ่งหมายของการวิจัย	135
สมมติฐานการวิจัย.....	135
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	136
อภิปรายผลการวิจัย	148
ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย	155
ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป.....	155
บรรณานุกรม	156
ประวัติผู้เขียน.....	170

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แสดงจำนวนพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์แบ่งตามเจเนอเรชั่น	5
ตาราง 2 สรุปแนวคิดและทฤษฎีปัจจัยภายใน.....	28
ตาราง 3 สรุปแนวคิดและทฤษฎีปัจจัยภายนอก.....	35
ตาราง 4 สรุปแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรม การปรับตัว	38
ตาราง 5 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เก็บตามแบบสอบถาม.....	47
ตาราง 6 แสดงระดับการให้คะแนนแบบสอบถามที่ใช้ในงานวิจัยนี้	50
ตาราง 7 แสดงผลความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	54
ตาราง 8 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA of Variance)	60
ตาราง 9 แสดงจำนวนความถี่ และค่าร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเจเนอเรชั่น.....	66
ตาราง 10 แสดงจำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับเพศของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเจเนอเรชั่น.....	67
ตาราง 11 แสดงจำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับอายุงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเจเนอเรชั่น	68
ตาราง 12 แสดงจำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเจเนอเรชั่น	69
ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่ม เจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ โดยรวม	70
ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ในด้านโครงสร้างองค์กร	72

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ในด้านกลยุทธ์	73
ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ในด้านระบบ	75
ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ในด้านรูปแบบ การบริหาร	76
ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ในด้าน บุคลากร	78
ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ในด้านทักษะ	79
ตาราง 20 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ในด้านค่านิยม ร่วม	81
ตาราง 21 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายนอกเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ โดยรวม	82
ตาราง 22 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายนอกเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ใน ด้าน การเมืองและกฎหมาย	84
ตาราง 23 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายนอกเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่น วาย และเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ในด้าน เศรษฐกิจ	85

ตาราง 24 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายนอกเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ใน ด้านสังคม และวัฒนธรรม	87
ตาราง 25 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายนอกเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ในด้าน เทคโนโลยี.....	88
ตาราง 26 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของพฤติกรรมกรปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ โดย ภาพรวม	89
ตาราง 27 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของพฤติกรรมกรปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ในด้านการ ปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร.....	91
ตาราง 28 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมกรปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ในด้านการ ปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล.....	93
ตาราง 29 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมกรปรับตัวเพื่อรองรับการ เปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย จำแนกตามเพศ	95
ตาราง 30 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระดับพฤติกรรมกรปรับตัวเพื่อรองรับการ เปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย จำแนกตามอายุในการปฏิบัติงาน	97
ตาราง 31 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมกรปรับตัวเพื่อรองรับการ เปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการของ องค์กร จำแนกตามอายุในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ด้วยวิธี Fisher's Least Significant Difference (LSD)	98
ตาราง 32 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมกรปรับตัวเพื่อรองรับการ เปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย จำแนกตามตำแหน่งงาน	100
ตาราง 33 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ระหว่าง ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ	

ค่านิยมร่วม มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย โดยรวม.....	101
ตาราง 34 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ระหว่างปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะค่านิยมร่วม มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร.....	103
ตาราง 35 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ระหว่างปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะค่านิยมร่วม มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล.....	105
ตาราง 36 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ระหว่างระดับปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย	107
ตาราง 37 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis- Enter) ระหว่างระดับปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร.....	109
ตาราง 38 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ระหว่างระดับปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล.....	111
ตาราง 39 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ จำแนกตามเพศ.....	113

ตาราง 40 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ จำแนกตามอายุในการปฏิบัติงาน ... 115

ตาราง 41 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ จำแนกตามตำแหน่งงาน 117

ตาราง 42 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ระหว่าง ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ 118

ตาราง 43 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ระหว่าง ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร . 120

ตาราง 44 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ระหว่าง ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล.. 122

ตาราง 45 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ระหว่าง ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ 124

ตาราง 46 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ระหว่าง ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร..... 126

ตาราง 47 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ระหว่าง ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและ

วัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี มีผลต่อพฤติกรรมกำรปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงาน ธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการ ส่วนบุคคล	128
ตาราง 48 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระดับพฤติกรรมกำรปรับตัวเพื่อรองรับการ เปลี่ยนแปลง จำแนกตามพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่น	130
ตาราง 49 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1	131
ตาราง 50 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2	132
ตาราง 51 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3	133
ตาราง 52 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3	134



สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพประกอบ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย	11
ภาพประกอบ 2 แนวคิด 7s ของแมคคินซี (7S Framework of McKinsey)	15



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในโลกธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง องค์กรต่าง ๆ ย่อมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ต่างกันตรงที่ความต้องการหรือความจำเป็นของแต่ละองค์กรว่า ต้องการเปลี่ยนแปลงแบบไหน เปลี่ยนแปลงอย่างไร เปลี่ยนมากหรือเปลี่ยนน้อย เปลี่ยนเร็วหรือเปลี่ยนช้าแค่ไหนเท่านั้น ซึ่งบุคลากรในองค์กรต่างก็จะต้องมีการปรับตัว และเปลี่ยนให้ทันกับองค์กรที่เปลี่ยนไป หากองค์กรเปลี่ยนแปลงไม่มากแบบค่อยเป็นค่อยไป บุคลากรก็อาจปรับเปลี่ยนโดยแทบจะไม่รู้ตัวด้วยซ้ำ เพราะระบบหรือวิธีการใหม่จะหล่อหลอมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามที่องค์กรต้องการ แต่หากบุคลากรที่อยู่ในองค์กรที่มีการเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว ก็ต้องบริหารจัดการเพื่อปรับตัวเองให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วให้ได้ (กรุงเทพธุรกิจ, 2556)

การปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงเป็นประเด็นที่ได้รับการกล่าวถึงค่อนข้างมากในภาคธุรกิจและภาคราชการในตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงระยะที่สภาพของสังคมและธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างมาก ซึ่งเป็นผลมาจากเทคโนโลยีที่ก่อให้เกิดรูปแบบใหม่ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรต่าง ๆ ที่ต้องปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมใหม่อันนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ซึ่งการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่องค์กรทั้งหลายต้องประสบและมีประสบการณ์อยู่เป็นปกติ เพราะการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เหล่านั้น เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นกับบุคลากรและองค์กร หากแต่เป็นเรื่องเล็กหรือเรื่องใหญ่ จะถี่หรือห่างกันมากแค่ไหนเท่านั้นเอง ดังนั้น การปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นคุณสมบัติที่สำคัญสำหรับบุคคลากรและองค์กรในปัจจุบัน ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรนั้น ๆ สามารถที่จะดำรงอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น องค์กรจึงควรมองหารูปแบบใหม่ๆ ที่จะปรับปรุงแนวทางการดำเนินธุรกิจ กระบวนการในการทำงาน เพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นภายใต้สภาพแวดล้อมและสภาวะทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพราะหากองค์กรใดไม่สามารถปรับตัวได้เร็วและทันก็必将ศักยภาพในการแข่งขันและการดำรงอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและอีกสิ่งที่ต้องนึกถึงพร้อม ๆ กันและเป็นองค์ประกอบที่สำคัญคือ คน หรือบุคลากรทั้งหลายในองค์กร ยิ่งไปกว่านั้น หากความสำคัญและความต้องการที่การเปลี่ยนแปลงจำต้องมีการบริหารจัดการที่ดีก็เพื่อที่จะช่วยให้้องค์กรสามารถจะรักษาความสามารถและผลการดำเนินงานในขณะที่เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้น

บุคลากรถือเป็นหัวใจของการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ เนื่องจากผลลัพธ์ของการดำเนินงานขององค์กรนั้น มาจากผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรโดยรวมนั่นเอง

การเปลี่ยนแปลงมักมาพร้อมกับความจำเป็นในการปรับตัวของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง หรือสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งก่อให้เกิดความลำบาก ความสับสน ความไม่แน่ใจ ความไม่แน่นอน ซึ่งเป็นอย่างหนึ่งที่มนุษย์ไม่ปรารถนา ถึงแม้ว่าจะเป็นธรรมชาติและความสามารถของมนุษย์ที่จำเป็นต้องเรียนรู้และปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมก็ตาม เมื่อพบการเปลี่ยนแปลงซึ่งมักเป็นสิ่งที่ไม่คุ้นเคยและแตกต่างจากสิ่งที่เคยเป็นปกติวิสัย การหาข้อมูล การพูดคุยแลกเปลี่ยนกัน ในองค์กรถือเป็นเรื่องธรรมดา แต่การพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นนี้ก่อให้เกิดความคลาดเคลื่อนของข้อมูล รวมทั้งอาจเป็นการสร้างทัศนคติที่ผิด ๆ ต่อสิ่งที่จะเกิดขึ้นในองค์กรได้ การต่อรอง การแสดงความคิดเห็นหรือการพยายามยับยั้งสิ่งที่มองว่าไม่คุ้นเคยหรือแตกต่างจากสิ่งที่เคยเป็นอยู่เดิม จะเป็นพฤติกรรมที่เห็นได้จากบุคลากรบางกลุ่มในองค์กร ในขณะเดียวกันทัศนคติที่ไม่ดีก็จะพัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ หากท้ายที่สุดการเปลี่ยนแปลงก็ยังคงต้องเกิดขึ้น ความรู้สึก ความใส่ใจในการทำงานก็จะตกต่ำไปเรื่อย ๆ แต่อย่างไรก็ดีสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงจะยังคงดำเนินต่อไปในขณะที่บทบาทหน้าที่ของบุคลากรเหล่านั้นก็ยังคงต้องดำเนินต่อไปเช่นเดียวกัน ท้ายที่สุดการเปลี่ยนแปลงก็จะค่อย ๆ กลายเป็นส่วนหนึ่งของความเป็นปกติในองค์กรที่ทุกคนต้องเรียนรู้และยอมรับกับสิ่งใหม่ ๆ ถึงแม้ว่าจะเป็นพฤติกรรมของมนุษย์ที่สุดท้ายแล้วก็ต้องปรับตัวให้อยู่ได้กับสภาพแวดล้อมรอบตัว แต่ไม่ได้หมายความว่าเราจะปล่อยทุกอย่างให้เป็นไปตามธรรมชาติได้ เนื่องจากองค์กรไม่สามารถที่จะรองรับกับระดับผลการปฏิบัติงานที่ตกต่ำลงของคนในองค์กรในเวลานานได้ ซึ่งเกิดขึ้นในขณะที่คนรู้สึกต่อต้านและปฏิเสธการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งสิ่งนี้อาจก่อให้เกิดพฤติกรรมอื่น ๆ ที่ไม่พึงประสงค์ได้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549)

ธนาคารอาคารสงเคราะห์ (Government Housing Bank) สถาบันการเงินเฉพาะกิจในสังกัดกระทรวงการคลังจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติธนาคารอาคารสงเคราะห์ โดยดำเนินธุรกิจตามพระราชบัญญัติธนาคารอาคารสงเคราะห์ พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง และประกาศที่เกี่ยวข้อง ซึ่งออกโดยธนาคารแห่งประเทศไทย กระทรวงการคลังและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนให้ประชาชน มีอาคารและหรือที่ดินเพื่อใช้เป็นที่อยู่อาศัย (ธนาคารอาคารสงเคราะห์, 2562) โดยจากการดำเนินงานมาตลอด 66 ปี ธอส. มีความเปลี่ยนแปลงอย่างมากในช่วงระยะเวลา 4 ปี ที่ผ่านมา โดยมีการปรับเปลี่ยนผู้บริหารระดับสูงในตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ ซึ่งส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรอย่างมาก และท่ามกลางการเข้ามาของยุคดิจิทัลที่มี

แนวโน้มที่จะเร่งการเปลี่ยนแปลงให้เร็วขึ้น การเข้ามาสู่ยุคดิจิทัลส่งผลต่อการปรับตัวของทั้งธนาคารพาณิชย์และสถาบันการเงินเฉพาะกิจ เพื่อตอบโจทย์วิถีชีวิตดิจิทัลที่ผู้บริโภคต้องการทั้งความเร็ว ความสะดวก และความหลากหลายของบริการมากขึ้น (ฝ่ายกลยุทธ์สถาบันการเงินธนาคารแห่งประเทศไทย, 2562) ทำให้ ธอส. ต้องมีการปรับตัวเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ จึงได้นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการดำเนินงาน อาทิ โมบายแอปพลิเคชัน GH Bank Smart Receipt หรือระบบใบเสร็จอิเล็กทรอนิกส์ลูกค้าสามารถสมัครใช้บริการและเรียกดูใบเสร็จ ข้อมูลการชำระเงินกู้ย้อนหลังได้ผ่านสมาร์ทโฟน แทนการรับใบเสร็จทางไปรษณีย์ในรูปแบบเดิม ความสะดวก รวดเร็ว ปลอดภัย จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ส่งผลให้บุคลากรต้องเผชิญกับสถานการณ์ใหม่ ๆ กระบวนการทำงานใหม่ เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานใหม่ รวมทั้งวิถีชีวิตปฏิบัติที่แตกต่างไป และด้วยโครงสร้างองค์กรที่มีบุคลากรที่มีความหลากหลายทางเจเนอเรชั่น ซึ่งแต่ละเจเนอเรชั่นจะมีแบบแผนทางความคิด ค่านิยม ทักษะ และพฤติกรรมปรับตัวที่แตกต่างกัน ทำให้มักเกิดปัญหาในการทำงานในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ดังนั้น การศึกษา การเปรียบเทียบปัจจัยภายใน ซึ่งประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม และ ปัจจัยภายนอก ซึ่งประกอบไปด้วย ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม และเทคโนโลยี ที่มีผลต่อพฤติกรรมปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์และกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย โดยปัจจุบันสัดส่วนของคนใน 2 กลุ่มนี้มีสัดส่วนที่แตกต่างกันค่อนข้างมาก ซึ่งกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์มีสัดส่วนคิดเป็น 32.6% ของกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ซึ่งในอนาคตคนในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์จะค่อยๆหายไปจากธนาคารฯ จึงเป็นเหตุให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเพื่อนำผลการวิจัยและข้อมูลที่ได้รับจากการวิจัย มาเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์และบริหารจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และเป็นการเข้าใจในลักษณะพฤติกรรมปรับตัวของคน 2 กลุ่มเพื่อลดช่องว่างระหว่างวัย และเพื่อเป็นประโยชน์ต่อธนาคารอาคารสงเคราะห์ต่อไป โดยในครั้งนี้อย่างจะทำการศึกษากลุ่มตัวอย่างในสำนักงานใหญ่ซึ่งเป็นการนำร่องไปสู่การศึกษาในระดับสาขาต่อไป

จุดมุ่งหมายของงานวิจัย

1. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของลักษณะส่วนบุคคล กับการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ กลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ และ เจเนอเรชั่นวาย จำแนกตาม เจเนอเรชั่น เพศ ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่งงาน
2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ และค่านิยมร่วม ที่มีผลต่อการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ กลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ และ เจเนอเรชั่นวาย
3. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย การเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และเทคโนโลยี ที่มีผลต่อการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ กลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ และ เจเนอเรชั่นวาย

ความสำคัญของงานวิจัย

1. เพื่อนำผลวิจัยไปเป็นแนวทางในการวางแผนและการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารอาคารสงเคราะห์
2. เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับฝ่ายบริหารสำหรับนำข้อมูลไปใช้ในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น

ขอบเขตของงานวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มุ่งศึกษาถึง ปัจจัยภายในองค์กร และ ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ และเจเนอเรชั่นวาย โดยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาไว้ ดังนี้
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ ที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ จำนวน 420 และเจเนอเรชั่นวาย จำนวน 1,288 คน รวม 1,708 คน (ข้อมูล ณ สิ้นสุดไตรมาส 2 ปี 2562)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ ที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ และเจเนอเรชั่น วาย ซึ่งทราบจำนวนที่แน่นอน จึงคำนวณตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (Yamane, 1970 อ้างอิงใน กาญจนาพร พันธุ์เทศ (2560) ระดับความเชื่อมั่นที่ 95 %จากการคำนวณได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 324 คน โดยเพิ่มกลุ่มตัวอย่าง 5% เท่ากับ 16 คน ดังนั้น จึงรวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเท่ากับ 340 คน ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างตามขั้นตอน ดังนี้

วิธีการกำหนดการเลือกสุ่ม

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

ทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) แบบเป็นสัดส่วน โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 36 ฝ่ายงาน ตามสัดส่วนของประชากรแต่ละฝ่าย ซึ่งมีกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะต่างกัน จากนั้นคำนวณหาขนาดตัวอย่างจาก 36 ฝ่ายงาน ตามสัดส่วนของประชากรให้ได้กลุ่มตัวอย่างครบตามเกณฑ์ที่กำหนด

ตาราง 1 แสดงจำนวนพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์แบ่งตามเจเนอเรชั่น

ฝ่ายงาน	จำนวน ประชากร เจเนอเรชั่นเบ บี้บูมเมอร์ (คน)	จำนวน ประชากร เจเนอเรชั่นวาย (คน)	กลุ่ม ตัวอย่าง เจเนอเรชั่น เบบี้บูม เมอร์ (คน)	กลุ่ม ตัวอย่าง เจเนอเรชั่น วาย (คน)
ฝ่ายพิธีการสินเชื่	56	51	11	10
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	13	57	3	11
ฝ่ายกฎหมาย	4	15	1	3
ฝ่ายบริหาร NPA	10	13	2	3
ฝ่ายบัญชี	8	17	2	3
ฝ่ายจัดหาและการพัสดุ	10	20	2	4
ฝ่ายเงินฝากและพันธมิตร	6	11	1	2
ฝ่ายกำกับกำกับการปฏิบัติงาน	5	17	1	3

ตาราง 1 (ต่อ)

ฝ่ายงาน	จำนวน ประชากร เจเนอชั่น เบบี้บูม เมอร์ (คน)	จำนวน ประชากร เจเนอชั่นวาย (คน)	กลุ่ม ตัวอย่าง เจเนอชั่น เบบี้บูม เมอร์ (คน)	กลุ่ม ตัวอย่าง เจเนอชั่น วาย (คน)
ฝ่ายกิจกรรมเพื่อสังคม	5	10	1	2
ฝ่ายตรวจสอบระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ	8	9	2	2
ฝ่ายตรวจสอบสาขา	11	16	2	3
ฝ่ายตรวจสอบสำนักงานใหญ่	10	5	2	1
ฝ่ายธุรกรรมการเงิน	18	9	4	2
ฝ่ายนโยบายสินเชื่อธุรกิจและภาครัฐ	5	17	1	3
ฝ่ายบริหารคดี	7	12	1	2
ฝ่ายบริหารความเสี่ยง	7	11	1	2
ฝ่ายบริหารหนี้ กทม. และ ปริมณฑล	20	54	4	11
ฝ่ายบังคับคดีและหนี้ส่วนขาด	16	15	3	3
ฝ่ายประเมินราคาหลักทรัพย์	14	26	3	5
ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์	6	72	1	14
ฝ่ายบริหารสำนักงานและกิจการ สาขา	22	38	4	8
ฝ่ายปฏิบัติการเทคโนโลยี สารสนเทศ	24	31	5	6
ฝ่ายปฏิบัติการบริการ อิเล็กทรอนิกส์	5	15	1	3
ฝ่ายสื่อสารองค์กร	4	31	1	6

ตาราง 1 (ต่อ)

ฝ่ายงาน	จำนวน ประชากร เจเนอชั่นเบ บี้บูมเมอร์ (คน)	จำนวน ประชากร เจเนอชั่นวาย (คน)	กลุ่ม ตัวอย่าง เจเนอชั่น เบบี้บูม เมอร์ (คน)	กลุ่ม ตัวอย่าง เจเนอชั่น วาย (คน)
ฝ่ายวิเคราะห์สินเชื่อ	11	14	2	3
โครงการ				
ฝ่ายวิเคราะห์สินเชื่อ	30	4	6	1
รายย่อย				
ฝ่ายสนับสนุนสาขา	21	89	4	18
นครหลวง				
ฝ่ายสาขา กทม.และ	8	151	2	30
ปริมณฑล 1				
ฝ่ายสาขา กทม.และ	4	164	1	32
ปริมณฑล 2				
ศูนย์วางแผนและบริหาร				
โครงการสารสนเทศ	5	10	1	2
ฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ	9	16	2	3
ฝ่ายพัฒนาระบบบริการ				
ดิจิทัล	5	33	1	7
ฝ่ายบริหารหนี้ภูมิภาค	9	181	2	36
ฝ่ายพัฒนาและบริหารการ				
เรียนรู้	4	14	1	3
สำนักกรรมการผู้จัดการ	3	9	1	2
ฝ่ายสนับสนุนสินเชื่อ	17	31	3	6
รวม	420	1,288	84	256

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่

1.1 ข้อมูลส่วนบุคคล

1.1.1 เจเนอเรชั่น ได้แก่

1.1.1.1 เบบี้บูมเมอร์

1.1.1.2 วาย

1.1.2 เพศ ได้แก่

1.1.2.1 ชาย

1.1.2.2 หญิง

1.1.3 อายุงานที่ปฏิบัติงานในธนาคาร ได้แก่

1.1.3.1 น้อยกว่า 2 ปี

1.1.3.2 3 - 4 ปี

1.1.3.3 5 - 6 ปี

1.1.3.4 7 - 8 ปี

1.1.3.5 9 ขึ้นไป

1.1.4 ตำแหน่งงาน ได้แก่

1.1.4.1 ระดับปฏิบัติการ (4 – 8)

1.1.4.2 ผู้บริหารระดับต้น (9 – 11)

1.1.4.3 ผู้บริหารระดับกลางขึ้นไป (12 – 14 ขึ้นไป)

2.1 ปัจจัยภายใน

2.1.1 โครงสร้างองค์กร

2.1.2 กลยุทธ์

2.1.3 ระบบ

2.1.4 รูปแบบการบริหาร

2.1.5 บุคลากร

2.1.6 ทักษะ

2.1.7 ค่านิยมร่วม

3.1 ปัจจัยภายนอก

3.1.1 ด้านการเมืองและกฎหมาย

- 3.1.2 ด้านเศรษฐกิจ
- 3.1.3 ด้านสังคมและวัฒนธรรม
- 3.1.4 ด้านเทคโนโลยี
- 2. ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่
 - 2.1 การปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร
 - 2.2 การปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล

นิยามศัพท์

การวิจัยครั้งนี้ได้นิยามศัพท์ซึ่งเป็นตัวแปรในการวิจัย เพื่อกำหนดความหมายร่วมกัน ดังนี้

เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ หมายถึง พนักงานที่มีอายุตั้งแต่ 50 – 60 ปีที่ปฏิบัติงานในธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่

เจเนอเรชั่น วาย หมายถึง พนักงานที่มีอายุตั้งแต่ 23 – 35 ปีที่ปฏิบัติงานในธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่

โครงสร้างองค์กร หมายถึง โครงสร้างธนาคารที่เน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน ลดความซ้ำซ้อนขั้นตอนการทำงานและกฎระเบียบ ขอบเขตงานที่รับผิดชอบมีความชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร และมีการแบ่งหน้าที่ตามตำแหน่งงานของธนาคารอย่างชัดเจน

กลยุทธ์ หมายถึง แผนกลยุทธ์ในปัจจุบันของธนาคารซึ่งมีความชัดเจน ครอบคลุม และมีความสอดคล้องกับกระบวนการทำงาน มีการกระจายแผนกลยุทธ์ลงสู่ระดับฝ่ายจนถึงระดับปฏิบัติการ แผนกลยุทธ์ได้รับการปรับปรุงให้ทันเหตุการณ์เสมอ

ระบบ หมายถึง ระบบงานหลักของธนาคาร (GHB SYSTEM) ซึ่งส่งเสริมการทำงานสามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว มีความง่ายในการใช้งาน และลดความซ้ำซ้อนขั้นตอนในการปฏิบัติงาน

รูปแบบการบริหาร หมายถึง การทำงานระหว่างฝ่ายงานซึ่งมีการประสานงานกัน ทำให้การทำงานบรรลุไปได้ด้วยดี มีการวางแผนการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ตลอดเวลา มีการควบคุมการทำงานให้ดำเนินไปตามแผนงานที่วางไว้ และ มีการมอบหมายงานอย่างเท่าเทียม

บุคลากร หมายถึง นโยบายด้านบุคลากรของธนาคารซึ่งเปิดโอกาสให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับในการเสนอแนวคิดเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีของธนาคาร

ทักษะ หมายถึง นโยบายของธนาคารที่เน้นให้ความรู้ ความเข้าใจ ความเชี่ยวชาญในงานที่ทำ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถจากทั้งภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถในการสร้างผลงานที่ดีให้แก่ธนาคาร

ค่านิยมร่วม หมายถึง นโยบายของธนาคารที่ส่งเสริมให้พนักงานกล้าเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมให้พนักงานมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ส่งเสริมให้พนักงานเกิดความเชี่ยวชาญในงาน และส่งเสริมให้พนักงานทำงานเสร็จก่อนหรือตรงเวลา

ปัจจัยภายนอก หมายถึง สิ่งที่ผลักดันจากภายนอก ไม่ว่าจะเป็น การเมือง กฎหมาย เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยีซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง

การปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวในการทำงานโดยพยายามเรียนรู้ระบบงานหลัก (GHB SYSTEM) ของธนาคารเมื่อมีโอกาส พยายามทำงานให้ถูกต้องและรวดเร็วขึ้น พยายามเรียนรู้งานของฝ่ายงานอื่นอยู่เสมอ พยายามเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ธนาคารมีอยู่เสมอ และพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่า 1 งาน นอกเหนือจากงานประจำที่ทำอยู่

การปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล หมายถึง ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้การทำงานบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานด้วยตนเอง สามารถแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว สามารถแบ่งเวลาในการทำงานและเวลาส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม และสามารถเคลียร์งานให้เสร็จเร็วขึ้นเพื่อที่จะได้ใช้เวลาอยู่กับครอบครัวมากขึ้น

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง “การเปรียบเทียบพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ กลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์และเจเนอเรชั่น วาย”



ภาพประกอบ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานของการวิจัย

1. พนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย ที่มีลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุในการปฏิบัติงานในธนาคาร และตำแหน่งงาน แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน
2. ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย
3. ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย
4. พนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ที่มีลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุในการปฏิบัติงานในธนาคาร และตำแหน่งงาน แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน
5. ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจนเอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์
6. ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจนเอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์
7. พนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย และ กลุ่มเจนเอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีพฤติกรรมการปรับตัวแตกต่างกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ กลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ และ เจเนอเรชั่น วาย” ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอหัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีด้านปัจจัยภายในองค์กร
2. ทฤษฎีด้านปัจจัยภายนอก
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการปรับตัว
4. แนวคิดเกี่ยวกับกลุ่มเจเนอเรชั่น

ทฤษฎีด้านปัจจัยภายในองค์กร

องค์กรทุกแห่งไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชนต้องเผชิญกับเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนซึ่งเกิดจากความผันผวนของสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงลักษณะของอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารไม่อาจควบคุมได้ ดังนั้น สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นทรัพยากรและความสามารถที่มีอยู่ขององค์กร ช่วยให้องค์กรสามารถได้เปรียบทางการแข่งขันและมีความสำคัญในการกำหนดแนวคิดในการบริหาร ซึ่งปัจจัยภายในที่ขึ้นอยู่กับทรัพยากรและความสามารถขององค์กรนั้น จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสามารถควบคุมได้ด้วยการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมในองค์กร

สุพานี สฤษฏีวานิช (2552) ได้กล่าวถึงปัจจัยเชิงกลยุทธ์ของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรว่าประกอบได้ด้วย 3 ประการ ได้แก่

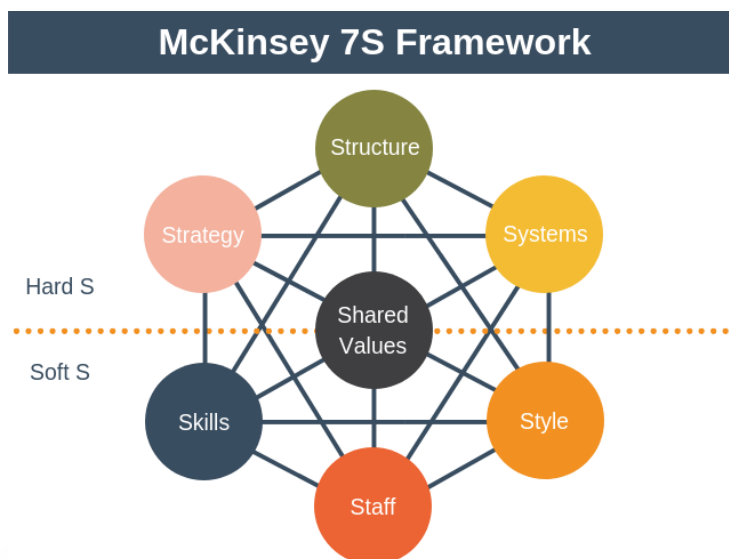
1. โครงสร้าง เช่น แสดงการติดต่อการสื่อสาร อำนาจหน้าที่ และแบบแผนความสัมพันธ์ขององค์กรอย่างเป็นทางการ
2. วัฒนธรรม เช่น ความเชื่อ ความคาดหวัง และค่านิยมร่วมกันของสมาชิกซึ่งถูกถ่ายทอดจากสมาชิกรุ่นหนึ่งไปสู่อีกรุ่นหนึ่ง โดยผ่านกระบวนการทางสังคม
3. ทรัพยากรที่มีอยู่ขององค์กร

โดยแนวคิดการวิเคราะห์ปัจจัย 7S ตามหลักการของแมคคินซี (McKinsey) (McKinsey's 7S Framework) อ้างอิงจาก Waterman, Robert, Thomas, Peters, and Phillips (1980) เป็นวิเคราะห์ปัจจัยภายในของหน่วยงานซึ่งเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์การบริหารองค์กรที่จะช่วยให้การบริหารองค์กรมีศักยภาพการทำงานสูงมากยิ่งขึ้น

McKinsey ได้กล่าวว่า ความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ หรือการบริหารงานที่สัมฤทธิ์ผลนั้น ขึ้นอยู่กับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันอย่างน้อยที่สุด 7 ตัว ซึ่งได้แก่

1. กลยุทธ์และยุทธศาสตร์ (Strategy)
2. โครงสร้าง (Structure)
3. ระบบการปฏิบัติงาน (System)
4. รูปแบบการบริหาร (Style)
5. บุคลากร (Staff)
6. ทักษะความสามารถ (Skill)
7. ค่านิยมร่วม (Shared values)

โดยที่ตัวแปร 2 ตัวแรก คือ กลยุทธ์กับโครงสร้างซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถจับต้องได้หรือมองเห็นได้ชัดเจนจึงทำให้ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาผู้บริหารให้ความสนใจเป็นพิเศษ สำหรับตัวแปรใหม่ที่ค้นพบเท่าที่ผ่านมาผู้บริหารไม่ได้ให้ความสนใจเพราะเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้หรือ มองเห็นภาพไม่ชัดเจน ได้แก่ คนหรือพนักงาน สไตล์การบริหาร ระบบและวิธีการ คุณค่าร่วมและมีมือหรือทักษะ ต่อมาบริษัท แมคคินซี (McKinsey) ได้ปรับปรุงคำจำ กัดความของตัวแปรทั้ง 7 ตัว ให้มีความถูกต้องชัดเจนยิ่งขึ้น และเรียกตัวแปรเหล่านี้ว่าเป็นโครงร่างพื้นฐาน 7S (7S Framework of McKinsey)



ภาพประกอบ 2 แนวคิด 7s ของแมคคินซี (7S Framework of McKinsey)

ที่มา: <https://expertprogrammanagement.com/2018/11/mckinsey-7s-framework/>

จากรูปจะเห็นว่าตัวแปรทั้ง 7 ตัว ของแมคคินซี (7S Framework of McKinsey) มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันและมีความเชื่อมโยงกันทั้งหมด ดังนั้น ความเป็นเลิศขององค์กรจะเกิดขึ้นจากความเกี่ยวพันระหว่างกันของตัวแปรทั้งหมด โดยที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับตัวแปรทั้งหมด โดยแนวคิดของแมคคินซี ประกอบด้วย ปัจจัยต่าง ๆ 7 ปัจจัย

โดย 7S Framework ของแมคคินซี เป็นกรอบการพิจารณาและการวางแผนเพื่อการกำหนดกลยุทธ์ในองค์กรโดยการประสานองค์ประกอบทั้ง 7 ตัวให้มีความสอดคล้องประสานกัน ซึ่งตัวแปรแต่ละตัวมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กร

ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า สภาพแวดล้อมภายในองค์กร คือ บรรยากาศขององค์กรที่มีผลต่อการดำเนินงานหรือระดับการปฏิบัติงาน และเป็นปัจจัยที่ขึ้นอยู่กับทรัพยากรและความสามารถขององค์กร ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ความคิดสร้างสรรค์จะเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยการเกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ ผลงานใหม่ และการให้บริหารใหม่ ที่จะตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ด้วยผู้บริหารจึงควรแสวงหาความคิดและองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จต่อไป ซึ่งการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ได้กำหนดสภาพแวดล้อมภายในทั้งหมด 7 ประการ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

กลยุทธ์ (Strategy)

การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรควรรู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ ซึ่งมีผู้ให้ความหมายไว้หลายประการ ดังนี้

อำนาจ วัดจินดา (2550) กล่าวว่า กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การพิจารณา จุดแข็ง จุดอ่อน ของกิจการ

ประชา ตันเสนีย์ (2552) กล่าวว่า กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถตอบคำถามที่สำคัญ การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กร กำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้

1.1 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

หมายถึง การวางแผนกลยุทธ์เป็นส่วนแรกของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการประกอบด้วยกัน 3 ส่วนที่เกี่ยวข้องกัน ได้แก่

1.1.1 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)

1.1.2 การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation)

1.1.3 การควบคุมและการประเมินผลกลยุทธ์ (Strategic control and evaluation)

1.2 องค์ประกอบของการจัดการเชิงกลยุทธ์

หมายถึง การจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 5 ประการ

1.2.1 การกำหนดทิศทาง (Direction setting) ประกอบด้วย

1.2.1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) หรือ กรอบในการดำเนินงานที่ชัดเจนจะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางในระยะยาวได้ อีกทั้งยังแสดงถึงความตั้งใจในการดำเนินกิจการอีกด้วย

1.2.1.2 ภารกิจ (Mission) ในกระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ขั้นแรกองค์กรจะต้องระบุภารกิจและเป้าหมายหลักที่สำคัญขององค์กร ทั้งนี้ เพื่อที่จะบรรลุสู่ความเป็นเลิศเหนือคู่แข่ง

1.2.1.3 เป้าหมาย (Goal) คือ การบ่งบอกถึงสิ่งที่องค์กรปรารถนาจะให้เกิดขึ้นในอนาคตและจะพยายามบรรลุผลให้ได้ โดยมีการกำหนดให้ชัดเจน กระชับ ตรงจุด และสามารถวัดได้

1.2.2 การประเมินองค์กรและสภาพแวดล้อม (Environment scanning) ในการประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย การประเมินสภาพแวดล้อมภายในและการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทราบถึง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค โดยทั่วไปอาจเรียกว่าการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) ได้แก่

1.2.2.1 จุดแข็ง (Strength) หมายถึง องค์กรประกอบขององค์กรที่มีความสามารถเหนือกว่า

1.2.2.2 จุดอ่อน (Weakness) หมายถึง องค์กรประกอบขององค์กรที่มีความสามารถด้อยกว่าคู่แข่ง

1.2.2.3 โอกาส (Opportunity) หมายถึง การผสมผสานระหว่างเหตุการณ์ เวลา สถานที่ ที่มีแนวโน้มว่าจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ทำให้องค์กรมีความสามารถที่จะดำเนินการบางอย่างที่เหนือคู่แข่งได้

1.2.2.4 อุปสรรค (Threat) หมายถึง เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ และหากเกิดขึ้นก็จะทำความเสียหายให้แก่องค์กรได้

1.2.3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation)

การกำหนดกลยุทธ์แผนระยะยาว ที่ได้มาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยองค์กรจะต้องกำหนดและเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดและเหมาะสมกับองค์กรที่สุด โดยการใช้ความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรเป็นตัวกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งประกอบไปด้วย 3 ระดับ ได้แก่

1.2.3.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate strategy) หมายถึง กลยุทธ์โดยรวมและทิศทางในการแข่งขันขององค์กร ว่าองค์กรจะมีการพัฒนาไปสู่ทิศทางใด จะดำเนินงานอย่างไร และจัดสรรทรัพยากรไปยังแต่ละหน่วยขององค์กรอย่างไร

1.2.3.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในระดับที่ย่อยลงมา มุ่งที่การปรับปรุงฐานะทางการแข่งขันในระดับองค์กรกับคู่แข่ง และระบุถึงวิธีการที่องค์กรจะใช้ในการแข่งขัน มุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น โดยอาจรวมกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงกันไว้ด้วยกัน

1.2.3.3 กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่ครอบคลุมวิธีการในการแข่งขันให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องในหน่วยงาน (Function) ต่างๆ โดยมุ่งเน้นไปที่แผนงานตามหน้าที่ให้พัฒนากลยุทธ์ขึ้นมา โดยให้อยู่ภายใต้กรอบของกลยุทธ์ระดับองค์กรและกลยุทธ์ระดับธุรกิจ

1.2.4 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คือ กระบวนการที่ผู้บริหารนำกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงาน ซึ่งจะประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1.2.4.1 ขั้นตอนการกำหนดแผนและการจัดสรรทรัพยากร (Resources allocation)

1.2.4.2 ขั้นตอนการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของการใช้กลยุทธ์และการใช้ทรัพยากร

1.2.4.3 ขั้นตอนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในส่วนของระบบและการพัฒนาบุคลากร

1.2.4.4 การกระจายกลยุทธ์ (Strategic deployment) หากองค์กรมีการสร้างวิสัยทัศน์และสร้างพันธกิจขึ้นมา แต่ไม่มีการดำเนินการก็จะทำให้เกิดการเสียเปล่า (Waste) ได้ ถึงแม้ว่าแผนงานที่ถูกจัดทำมาอย่างดี แต่หากไม่ลงมือปฏิบัติก็ย่อมไม่เกิดผลเป็นรูปธรรม

โดยความสำเร็จขององค์กรนั้นจะเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการนำกลยุทธ์ไปประยุกต์ใช้ ทั้งนี้ ผู้บริหารควรมีการมอบหมายและกำหนดแนวทางหรือวิธีการในการปฏิบัติงาน ซึ่งสิ่งที่สำคัญในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จได้ ผู้ปฏิบัติจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติอย่างแท้จริง

1.2.5 การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and control) ประกอบไปด้วย

1.2.5.1 แผนปฏิบัติการต้องสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายนอก ภายใน กับปัจจัยหลักที่มีอยู่ขององค์กร

1.2.5.2 ความสามารถหลักขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับธรรมเนียม ค่านิยม ทัศนคติที่ดี ที่สามารถดึงดูดเด่นขององค์กรที่มีอยู่ออกมาได้ทั้งจากบุคลากร เทคนิค และวัตถุดิบ

1.2.5.3 การสร้างความเข้าใจในทุกระดับสายงานให้สามารถปฏิบัติได้ เพื่อความเหมาะสมกับความสามารถหลัก และจะต้องสร้างแรงกระตุ้น แรงจูงใจและมีรางวัลของ ผลงานตามสมควรเพื่อให้ทุกภาคส่วนขององค์กรสามารถเดินไปตามแผนได้พร้อม ๆ กัน

จากรายละเอียดดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง แนวทางหรือวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสำหรับการทำงานภายใต้ข้อจำกัดต่าง ๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (จุดแข็ง จุดอ่อน) และการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (โอกาส อุปสรรค) แล้วจึงนำมาวิเคราะห์หาตำแหน่งขององค์กรและ กำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ ต่อไป

โครงสร้าง (Structure)

โครงสร้างองค์กร คือ การทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายในการแสวงหา ความสำเร็จได้โดยการแบ่งภาระหน้าที่ออกเป็น ส่วน ๆ โดยที่มีบุคลากรเป็นผู้ทำหน้าที่นั้น ๆ ซึ่งคน ที่เหมาะสมที่สุดที่จะเป็นผู้ดูแลทำงานแต่ละอย่าง หรือที่มักกล่าวว่า "put the right man in the right job" ซึ่งจะช่วยให้สามารถทำงานที่ไม่สามารถทำสำเร็จได้ด้วยคน ๆ เดียว หรือทำให้ได้งานที่ ดีมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

ชัชวาลิต สรวารี (2553) อ้างอิงจาก เสาวนารถ เล็กเลสินธุ์ (2560) ได้ให้ความหมาย “โครงสร้างองค์กร” คือ ตัวกำหนดพฤติกรรมของ “คนองค์กร” หมายถึง แผนภาพแสดงตำแหน่ง งาน หน้าที่งานต่าง ๆ และเส้นเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของงานต่าง ๆ โครงสร้างจะครอบคลุม แนวทาง กลไกการประสานงาน การติดต่อสื่อสารและระบบต่าง ๆ นอกจากนั้นโครงสร้างยัง หมายถึง การจัดวางตำแหน่งและกลุ่มของตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งโครงสร้างจะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของงานที่จะต้องมีต่อกัน โดยรูปแบบปฏิสัมพันธ์การจัดสรรหน้าที่และความ รับผิดชอบภายในองค์กรนั้น

อำนาจ วัดจินดา (2550) ให้ความหมาย โครงสร้าง (Structure) เป็นโครงสร้างของ องค์กรนั้นๆที่แสดงจะความสัมพันธ์ระหว่าง อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดของการ ควบคุม การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้า ตามภูมิภาค ได้อย่างเหมาะสม

โดยทั่วไปในองค์กรทุกแห่ง จะมีการจัดกลุ่มของงานเข้าด้วยกันเป็นหน่วยงานและ ยุทธศาสตร์ในการจัดกลุ่มงานนี้เอง ทำให้เกิดโครงสร้างและลักษณะขององค์กรที่แตกต่างกัน ซึ่ง มักจะมีการจัดกลุ่มนั้นไว้ด้วยผังโครงสร้างองค์กร (Organization Chart) ซึ่งหากองค์กรมีขนาดเล็ก

มากก็อาจจะไม่จำเป็นต้องมีผังองค์กรก็เป็นได้ ตราบเท่าที่ทุกคนในองค์กรรู้ว่า จะต้องทำอะไรกับใครภายในองค์กรซึ่งภายในโครงสร้างองค์กรนั่นเอง

2.1 การจัดโครงสร้างองค์กร

การจัดโครงสร้างองค์กรเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งของการจัดการกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กร แสดงถึงการแบ่งงาน การจัดกลุ่ม และการประสานเชื่อมโยงระหว่างงานและกลุ่มงาน โครงสร้างองค์กรนอกจากจะแสดงถึงความสัมพันธ์ของงานแล้วยังระบุบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลภายในองค์กรด้วย ทำให้สามารถอธิบายภารกิจติดตามงาน และประเมินผลงานได้ทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม หน่วยงาน ทีมงาน ซึ่งโครงสร้างองค์กรประกอบไปด้วย

2.1.1 หน่วยงานในองค์กรควรมีรูปลักษณะอย่างไร

2.1.2 ควรจะรวมหน่วยงานใดเข้าไว้ด้วยกัน หรือควรจะแยกหน่วยงานใด

2.1.3 หน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรควรมีขนาด (Size) และรูปร่าง (Shape)

อย่างไร

2.1.4 มีเกณฑ์ในการวางตำแหน่งและกำหนดความสัมพันธ์อย่างไร

2.2 ความสำคัญของการจัดโครงสร้างองค์กร

การมีองค์กรที่มีการจัดระเบียบและโครงสร้างองค์กรไว้เป็นอย่างดี มีความสำคัญต่อการบริหารงานเป็นอย่างมาก ทำให้สามารถรู้ได้ว่าใครจะทำอะไร ที่ไหน รายงานหรือขึ้นตรงต่อผู้ใด ซึ่งมีประเด็นสำคัญ ได้แก่

2.2.1 เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพโดยรวมในการดำเนินกิจกรรม

2.2.2 เพื่อความชัดเจนในการกำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่ กฎ ระเบียบ

2.2.3 เพื่อความเป็นเอกภาพในการบังคับบัญชาและสั่งการในการทำงาน

2.2.4 เพื่อเป็นการปรับเปลี่ยนขนาดหรือรูปแบบขององค์กรให้เหมาะสม

2.3 หลักการพื้นฐานของโครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 3 ส่วน ได้แก่

2.3.1 ความสัมพันธ์ของการรายงานอย่างเป็นทางการ จำนวนของระดับสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) ขนาดของการควบคุม (Span of Control) ของผู้จัดการและหัวหน้า

2.3.2 การรวมคนเข้าด้วยกันเป็นแผนงาน รวมแผนงานเป็นองค์กร

2.3.3 การออกแบบระบบต่าง ๆ เพื่อให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพมีการประสานงานระหว่างแผนกต่าง ๆ

2.4 โครงสร้างองค์กรซึ่งดูได้จากแผนภูมิองค์กร (Organization Chart) มีประโยชน์คือ

2.4.1 ทำให้เข้าใจว่าองค์กรดำเนินการอย่างไร

2.4.2 เห็นส่วนต่าง ๆ ขององค์กร

2.4.3 เห็นส่วนต่าง ๆ ขององค์กรมีความสัมพันธ์กันอย่างไร

2.4.4 แต่ละตำแหน่งและแผนกสอดคล้องกับองค์กรโดยภาพรวมอย่างไร

2.5 โครงสร้างพื้นฐานมี 6 ประเภท ได้แก่

2.5.1 โครงสร้างแบบหลัก (Line Organization Structure)

2.5.2 โครงสร้างแบบงานหลักและที่ปรึกษา (Line and Staff Organization Structure)

2.5.3 โครงสร้างแบบหน้าที่เฉพาะ (Function Organization Structure)

2.5.4 โครงสร้างแบบเมทริกซ์ (Matrix Organization Structure)

2.5.5 โครงสร้างแบบทีมงาน (Team Structure)

2.5.6 โครงสร้างแบบเครือข่าย (Network Structure)

ความเหมาะสมของโครงสร้างองค์กรแต่ละแห่งนั้น อาจขึ้นอยู่กับขนาดและลักษณะของกิจกรรมในแต่ละองค์กร อย่างไรก็ดี โครงสร้างองค์กรที่ดีจะต้องมีการกำหนดสายงานตามความรับผิดชอบอย่างมีแบบแผน เพราะโครงสร้างขององค์กรที่ได้รับการจัดไว้เป็นอย่างดีย่อมเป็นพื้นฐานสำคัญในการที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผน สั่งการ และควบคุมการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า โครงสร้างองค์กร คือ แผนภูมิลักษณะขององค์กร กรอบโครงงานที่กำหนดงาน กลุ่มงานและความสัมพันธ์ของงาน ตำแหน่งงาน หน้าที่งานต่าง ๆ ซึ่งจะต้องครอบคลุมถึงแนวทาง การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน และระบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกัน

ระบบ (System)

ระบบเป็นการวิเคราะห์ถึงระบบงานขององค์กรในทุก ๆ เรื่อง ทั้งในเรื่องระบบการบริหารจัดการ ระบบการปฏิบัติงาน หากองค์กรมีระบบงานที่ดีจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างชัดเจนถูกต้อง

ในการบริหารองค์กรนั้น นอกจากจะมีโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม มีการวางแผนกลยุทธ์ที่ดี มีบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถแล้วนั้น การจัดระบบการทำงาน(Working System) ก็มีความสำคัญด้วยเช่นกัน อาทิ ระบบบัญชี ระบบการเงิน ระบบพัสดุ ระบบการติดต่อสื่อสาร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบการควบคุมติดตามและประเมินผล

เสาวนารถ เล็กเลสินธุ์ (2560) อ้างอิงจาก Fitz Gerald, 1987) ได้ให้ความหมายว่า ระบบ หมายถึง กลุ่มของส่วนประกอบย่อยต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์ต่อกันเมื่อนำมารวมกันก็จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

Koontz (1988) ได้ให้ความหมายว่า ระบบ หมายถึง ชุดหรือการรวมตัวของสรรพสิ่งหรือส่วนประกอบในลักษณะที่เชื่อมโยงกัน หรือพึ่งพาอาศัยกันโดยจัดให้อยู่ในรูปที่มีความซับซ้อนหน่วยหนึ่งเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใด

อำนาจ วัดจินดา (2550) ให้ความหมายว่า ระบบ (System) หมายถึง การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสม เมื่อมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การมีการจัดการระบบการทำงาน(Working System) ก็มีความสำคัญยิ่งเช่นกัน

ประชา ตันเสนีย์ (2552) ให้ความหมายว่า ระบบในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ เป้าหมาย ตามที่กำหนดไว้

แนวคิดทฤษฎีระบบ

ทฤษฎีระบบ เป็นแนวคิดการจัดการซึ่งมององค์กรเป็นระบบตามหน้าที่ ที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม ระบบประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกัน คือ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการแปรสภาพในการจัดการ ผลผลิต และการป้อนกลับในการกำหนดนโยบาย/วางแผนเพื่อใช้ในการบริหารองค์กร โดยปัจจุบันองค์กรจะต้องคิดให้เป็นระบบ ตั้งแต่ปัจจัยซึ่งเกี่ยวข้องกันทั้งหมด กระบวนการหรือขั้นตอนการปฏิบัติ/การวิเคราะห์ ผลลัพธ์/ผลผลิต/นโยบายที่ได้รับ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพราะสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมจะมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา รวมทั้งประสบการณ์ที่ได้รับจะต้องถูกนำมาปรับปรุงแก้ไข เป็นปัจจัยนำเข้าในระบบต่อไป (จันทร์จิรา คำพวง, 2559)

ปัจจัยนำเข้า (Input)

โดยทั่วไปจะประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. คน (Man)
2. เครื่องมือ (Material)

3. เงิน (Money)
4. ข้อมูลข่าวสาร (Information)
5. เทคโนโลยี (Technology)

การบริหารงานอย่างเป็นระบบ (System Approach to Management)

ยุพาภรณ์ จงเจริญ (2555) อ้างอิงจาก จันทรจิรา คำพวง (2559) อธิบายว่า ระบบ คือการมององค์กรจากโครงสร้าง ที่ประกอบด้วยฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งมีหน้าที่เฉพาะ แต่การบริหารงานอย่างเป็นระบบ คือ ความสามารถในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกัน ให้ระบบความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายหรือหน่วยงานมีประสิทธิภาพมากพอที่จะสร้างผลงาน สร้างคุณภาพขององค์กร การบริหารให้ระบบมีความสัมพันธ์เกิดประสิทธิภาพทำได้โดย

1. การวางโครงสร้างขององค์กรให้เกิดระบบความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกันอย่างชัดเจน ไม่คลุมเครือ แบ่งแยกหน้าที่อย่างชัดเจนแต่มีความเกี่ยวข้องกัน
2. สร้างระบบความสัมพันธ์ โดยตั้งจุดประสงค์และคุณภาพร่วมกัน
3. กำหนดวิธีการดำเนินงานให้เชื่อมโยงกันอย่างราบรื่น
4. การประเมินผลของฝ่ายและหน่วยงานเป็นการประเมินโดยมองการเชื่อมโยงระหว่างฝ่ายหรือหน่วยงาน
5. การปรับปรุงงาน แต่ละหน่วยงานต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อคุณภาพขององค์กรด้วย

กล่าวโดยสรุป ระบบ หมายถึง ขั้นตอนการปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นระบบที่สอดคล้องต่อเนื่องประสานกันในทุกระดับในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดการระบบการทำงานก็มีความสำคัญยิ่ง โดยระบบเป็นการวิเคราะห์ถึงระบบงานขององค์กรในทุก ๆ เรื่อง ทั้งเรื่องของระบบการบริหารจัดการ ระบบการปฏิบัติงาน หากองค์กรมีระบบที่ดีก็สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและถูกต้อง

รูปแบบ (Style)

รูปแบบหรือสไตล์ในการทำงานของผู้บริหารนั้น มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงแล้วนั้น รูปแบบการบริหารจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกของพนักงานภายในองค์กรมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร

อำนาจ วัดจินดา (2550) กล่าวถึง รูปแบบ (Style) หมายถึง การจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะขององค์กร เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ และอาจจะท่อนถึงวัฒนธรรมองค์กรอีกด้วย

กำจัด คงหนู (2537) กล่าวถึง รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) เป็นแบบพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

ปัทมรส มาลากุล ณ อยุธยา (2553) กล่าวว่า การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพและความทันสมัย และการเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม เป็นการปรับเปลี่ยนแบบแผนพฤติกรรม (Style) ในการปฏิบัติราชการ

Mcfarland (1979) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลให้คนอื่นทำงานในระดับต่าง ๆ ที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Yuki (1989) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่ม และเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำ ที่ได้รับมอบหมายบุคคลอื่นในกลุ่มที่เหลือก็คือผู้ตาม แม้จะเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อย หรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ก็ตาม

ประเภทของผู้นำ

ประเภทของผู้นำ ที่เป็นในเชิงลักษณะและพฤติกรรมต่าง ๆ มี 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้นำตามลักษณะผู้นำ (Trait theory of leadership)

กลุ่มผู้นำตามคุณลักษณะผู้นำ นี้ให้ความสำคัญกับคุณลักษณะเฉพาะตัวในการเป็นผู้นำเป็นหลัก ทั้งทางด้านกายภาพ บุคลิกภาพ และจิตใจของผู้นำ โดยคนที่เป็นผู้นำนั้น จะเป็นคนที่มีบุคลิกพิเศษแตกต่างไปจากบุคคลธรรมดาทั่วไป โดย Stogdill (1974) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะ 6 ประการ

1. คุณลักษณะทางกายภาพ ได้แก่ การพิจารณาลักษณะของผู้นำจาก บุคลิกอายุ ท่าทาง
2. ภูมิหลังทางสังคม ได้แก่ ภูมิหลังทาง เศรษฐกิจ สังคมของผู้นำ โดยเน้นในปัจจัยด้านการศึกษา สถานภาพทางสังคม
3. สถิติปัญญา ความรู้ ได้แก่ การพิจารณาภาวะผู้นำจากสถิติปัญญา หรือความเฉลียวฉลาด การมีปฏิภาณไหวพริบ ความรู้ ความสามารถ

4. บุคลิกภาพ ได้แก่ การพิจารณาตรวจสอบปัจจัยทางด้านบุคลิกภาพของผู้นำ โดยผู้นำที่มีประสิทธิภาพมักจะมีบุคลิกภาพที่แสดงถึงความเชื่อมั่น ในตนเอง

5. ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ได้แก่ การพิจารณาผู้นำ ในลักษณะที่มีความต้องการสำเร็จ มีความรับผิดชอบสูง

6. ลักษณะต่าง ๆ ทางสังคม ได้แก่ การพิจารณาผู้นำในลักษณะ ที่ต้องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ

กลุ่มที่ 2 ผู้นำตามพฤติกรรมผู้นำ กลุ่มผู้นำ ตามพฤติกรรมผู้นำนี้ จะเน้นพฤติกรรมของผู้นำเป็นสำคัญ

กลุ่มที่ 3 ผู้นำตามสถานการณ์ สถานการณ์และเวลาเป็นตัวกำหนดทำให้เกิดสถานการณ์เป็นผู้นำขึ้น โดยผู้นำ ที่จะต้องศึกษาสถานการณ์ต่าง ๆ ให้ถ่องแท้และต้องสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์นั้น ๆ แต่ทั้งนี้ต้องไม่ผิดหลักการและปรัชญาขององค์กร Barnard (1968)

ดังนั้น การปรับตัวของผู้นำให้เข้ากับสถานการณ์ จึงเป็นลักษณะของผู้นำที่ดีจากลักษณะ และพฤติกรรมของผู้นำ ทั้ง 3 กลุ่มที่กล่าวมานั้น การเป็นผู้นำ ที่ดีต้องรู้จักพูดสั่งงานหรือโน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมมือและเต็มใจในการทำงาน โดยต้องเตรียมความพร้อมเพื่อก้าวไปสู่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจสถานการณ์ทั่วไปของโลกและประเทศ

2. ต้องเป็นผู้ที่รอบรู้ และทัศนคติที่ดีต่องานในองค์กร

3. สามารถทำงานร่วมกับผู้บริหารสูงสุดขององค์กรได้ดี

4. สามารถดำเนินงานร่วมกับทีมงานการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ

5. เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานในองค์กร

6. มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี

7. มีความกระตือรือร้นเอาใจใส่ มุ่งมั่น และอดทนในการปฏิบัติงาน

8. มีความยืดหยุ่นและตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

จากที่ได้กล่าว สามารถสรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง การจัดการที่มี รูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะขององค์กร สไตล์ในการทำงานของผู้บริหารนั้น ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร

องค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อ ความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำ ที่ประสบความสำเร็จ จะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรม องค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทาง จรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

บุคลากร (Staff)

ทรัพยากรมนุษย์หรือสมาชิกภายในองค์กร งานหรือกิจกรรมขององค์กรที่เกิดจาก แผนกลยุทธ์ขององค์กร มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการปฏิบัติงานให้ตรงตามแผนและ เป้าหมายที่วางไว้

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากร มนุษย์ในอนาคต ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะและการคัดเลือกและจัดวาง บุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น โดยผู้บริหารจะต้องมีหน้าที่ดำเนินการ ดังนี้

1. หน้าที่ในการวางแผนกำลังคน ผู้บริหารจะต้องคาดคะเนความต้องการ กำลังคนในอนาคตว่าต้องการตัวบุคคลที่จะเข้ามารับหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ มากน้อยเพียงใด และมีคุณสมบัติอย่างไร เพื่อการจัดการงานที่มีประสิทธิภาพหากได้บุคคลที่มีความสามารถเข้า ทำงาน
2. หน้าที่ในการสรรหาตัวบุคคลและการคัดเลือกตัวบุคคล โดยผู้บริหาร จะต้องทราบว่า จะสรรหาตัวบุคคลเพื่อให้เข้ามาทำงานกับองค์กรจากแหล่งใด โดยวิธีใด เพื่อให้ได้ คนที่มีความสามารถเหมาะสมกับงานมากที่สุด
3. การโยกย้ายและการเลื่อนขั้นไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นผู้บริหารจะต้องเข้าใจถึง วิธีการประเมินผลงานของพนักงาน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาโยกย้ายงานหรือการเลื่อน ขั้นให้เหมาะสม
4. การอบรมและพัฒนา เมื่อพนักงานได้ทำงานไปแล้วระยะหนึ่ง สภาพแวดล้อมหรือความก้าวหน้าทางวิทยาการเปลี่ยนแปลงไป จึงจำเป็นต้องเพิ่มพูน ความรู้ความสามารถของพนักงานให้สูงขึ้น
5. การกำหนดค่าจ้างและเงินเดือน เป็นหน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร ที่จะต้องพิจารณากำหนดเพื่อเป็นสิ่งที่ตอบแทนการทำงานของพนักงานในองค์กร

กล่าวโดยสรุป บุคลากร หมายถึง ทรัพยากรบุคคลที่นับเป็นปัจจัยที่มี ความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถและมีการพัฒนา บุคคลอย่างต่อเนื่อง องค์กรถึงจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะมาจากการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์(Human Resource Management)

ทักษะ (Skill)

คือ สิ่งที่องค์กรต้องการให้ “ทำ” องค์กรมุ่งเน้นคนที่มีความสามารถมากขึ้น มุ่งความสามารถที่หลากหลายทำงานได้หลายอย่าง

ศักยภาพขององค์กรและประสิทธิผลขององค์กร

องค์กรต้องมีศักยภาพที่นำตนเองไปสู่การเป็นที่ยอมรับและสามารถยกระดับผลการดำเนินงานของตนเองให้สูงขึ้น ศักยภาพนี้ต้องเป็นศักยภาพที่เหนือคู่แข่งและสามารถทำให้องค์กรแข่งขันในตลาดได้และการพัฒนาศักยภาพทำได้โดยการออกแบบระบบการจัดการภายในองค์กร

การมีศักยภาพในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมเป็นศักยภาพที่สำคัญและสร้างขึ้นได้ยาก ดังนั้น ศักยภาพขององค์กรจะเกิดขึ้นไม่ได้โดยถ้าหากขาดพนักงานที่มีคุณภาพ

ความสามารถหลักขององค์กรและประสิทธิผลขององค์กร

ความสามารถหลักขององค์กรที่เป็นความเก่งขององค์กร ทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขันความสามารถหลักนี้ต้องเป็นความสามารถที่เหนือคู่แข่ง ลอกเลียนแบบได้ยาก องค์กรต้องพยายามรักษาและพัฒนาความสามารถให้อยู่กับองค์กรได้นานที่สุด เพราะถ้าความสามารถหลักนี้หมดไปหรือถูกคู่แข่งเลียนแบบก็ทำให้องค์กรหมดความได้เปรียบในการแข่งขันจนอาจต้องออกจากการแข่งขันนั้นไปในที่สุด

กล่าวโดยสรุป ทักษะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของ บุคคลซึ่งจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานตำแหน่งหนึ่ง ๆ ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลบรรลุผลสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

ค่านิยม (Values)

ค่านิยมขององค์กรเป็นแนวความคิดและการทำงานอันจะนำไปสู่ผลประกอบการที่เป็นเลิศและสร้างสรรค์ความสุขให้บังเกิดขึ้นภายในองค์กร

ค่านิยม เป็นการวิเคราะห์ถึง ค่านิยมร่วม ความเชื่อร่วมขององค์กรนั้น ๆ ว่าเป็นอย่างไร เพื่อให้เกิดปัจจัยแห่งความสำเร็จ ในการบริหารธุรกิจหรืออุตสาหกรรมนั้น ซึ่งมักจะไม่ได้เขียนขึ้นมาอย่างเป็นทางการ แต่เป็นเพียงแนวคิดพื้นฐานขององค์กรแต่ละแห่ง รวมทั้งสิ่งที่จะต้องทำให้องค์กรเป็นในอนาคต

การสร้างค่านิยมร่วมกัน

การสร้างค่านิยมร่วมกัน จึงเป็นสิ่งที่ควรสร้างขึ้นจากการยอมรับของบุคลากรคนในองค์กร โดยการนำเสนอสิ่งที่คาดหวังในการปฏิบัติและพร้อมกับตกลงวิธีปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดความเห็นพ้องต้องกันในค่านิยมที่ได้เลือกขึ้นมาใช้เป็นกลยุทธ์หลักในการทำงานร่วมกัน

กล่าวโดยสรุป ค่านิยม หมายถึง หลักการหรือพฤติกรรมที่ชี้นำและความคาดหวังให้องค์กรและบุคลากรที่ปฏิบัติงาน สะท้อนและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ขององค์กร นอกจากนี้ค่านิยมจะสนับสนุนและชี้นำการตัดสินใจของบุคลากรทุกคน ซึ่งจะช่วยให้องค์กรบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับแต่ละองค์กร

โดยในส่วนของแนวคิดและทฤษฎีปัจจัยภายใน นั้นสามารถสรุปข้อมูล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาอ้างอิงได้ดังตารางที่ 2

ตาราง 2 สรุปแนวคิดและทฤษฎีปัจจัยภายใน

	กลยุทธ์	โครงสร้างองค์กร	ระบบ	รูปแบบการบริหาร	บุคลากร	ทักษะ	ค่านิยมร่วม
สุพานี สฤณีวานิช (2546)		X					X
Waterman (1980)	X	X	X	X	X	X	X
อำนาจ วัดจินดา (2553)	X	X	X	X			
ประชา ตันเสนีย์ (2550)	X		X				
ชัชวาลิต สรวารี (2553)		X					
Fitz Gerald (1987)			X				
Koontz (1988)			X				
จันทร์จิรา คำพวง (2553)			X				
กำจิต คงหนู (2537)				X			
ป๋อรัส มาลากุล ณ อยุธยา				X			
McFarland (1979)				X			
Yukl (1989)				X			

แนวคิดและทฤษฎีด้านปัจจัยภายนอก

สภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กรมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้การดำเนินธุรกิจต้องอยู่ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่ไม่แน่นอน ดังนั้น การดำเนินธุรกิจที่เหมาะสม องค์กรจะต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของลูกค้า คู่แข่งขัน เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม กฎหมายเทคโนโลยี นอกจากนี้ผู้บริหารที่มีข้อมูลข่าวสารด้านสภาวะแวดล้อมและนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนและตัดสินใจในการกำหนดกลยุทธ์จะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรสามารถประสบความสำเร็จในการแข่งขันได้

Certo (1992) อธิบายว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment) แบ่งออกเป็น สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป และสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรโดยตรง โดยสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับความสามารถในการจัดหาทรัพยากรและแนวโน้มเศรษฐกิจซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กร เช่น ภาวะเงินเฟ้อ ระดับรายได้ของประชากร หรือ ผลผลิตโดยรวมของประเทศ เป็นต้น ส่วนสภาพแวดล้อมทางสังคม เป็นวิธีการคิดและการปฏิบัติที่เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกันของกลุ่มบุคคลและสังคม ประกอบด้วย ค่านิยม ทัศนคติ

ประเภทของสภาวะแวดล้อมภายนอก

สภาวะแวดล้อมที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรสามารถแบ่งออกได้ 2 ประเภท คือ (1) สภาวะแวดล้อมโดยทั่วไป (General Environment) ซึ่งสภาวะแวดล้อมเหล่านี้จะไม่มีความสัมพันธ์กับองค์กรโดยตรง เป็นปัจจัยหรือตัวแปรที่ไม่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานขององค์กร แต่สามารถมีอิทธิพลหรือผลกระทบทางอ้อมต่อองค์กรได้ เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี (2) สภาวะแวดล้อมทางการแข่งขันหรือสภาวะแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Competitive or Industry Environment) สภาวะแวดล้อมทางการแข่งขันนี้เป็นสภาวะแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์กับองค์กรโดยตรง เป็นตัวแปรที่มีผลกระทบโดยตรงหรือถูกกระทบโดยตรงจากการดำเนินงานขององค์กร เช่น ผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่แข่งขัน ผู้จัดจำหน่าย ผู้จัดหาวัตถุดิบ อุตสาหกรรมที่องค์กรดำเนินการอยู่ สภาพแรงงาน หรือองค์กรทางการค้าต่าง ๆ โดยที่สภาวะแวดล้อมทั้งสองประเภทจะประกอบไปด้วยตัวแปรและปัจจัยมากมายที่จะก่อให้เกิดโอกาสและข้อจำกัดต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งโดยปกติแล้วตัวแปรเหล่านี้จะมีลักษณะที่สามารถควบคุมได้ในระยะสั้นหรือไม่สามารถควบคุมได้เลย

โดยผู้บริหารต้องมีความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ เหล่านี้ กับกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อที่จะได้สามารถปรับกลยุทธ์ขององค์กรให้มีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ โดยที่ความสัมพันธ์ระหว่างสภาวะแวดล้อมเหล่านี้และกลยุทธ์ขององค์กรประกอบด้วย

- สภาวะแวดล้อมโดยทั่วไป (General Environment) ก่อให้เกิดทั้งโอกาสและข้อจำกัดต่อการขยายธุรกิจ โดยการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมก่อให้เกิดโอกาสต่อการขยายตัวขององค์กร ทั้งในแง่ของสินค้าและด้านการตลาด เช่น การขยายตัวของผู้ที่นิยมทานเพื่อสุขภาพ นับเป็นโอกาสที่ดีสำหรับธุรกิจ ในการจัดการอาหารที่ตรงตามความต้องการของผู้บริโภค แต่ในทางกลับกันการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ก็สามารถเป็นข้อจำกัดต่อการดำเนินธุรกิจได้ เช่น หากอัตราดอกเบี้ยที่สูงขึ้นอาจทำให้ต้นทุนในการซื้อสินค้ามีราคาสูง ทำให้ราคาบ้านหรือรถยนต์สูงขึ้นตามไปด้วย และทำให้ผู้บริโภคชะลอการซื้อสินค้าประเภทนี้ ซึ่งตัวอย่างที่เห็นได้ชัดอย่างหนึ่ง คือ ในปัจจุบันกระแสการบริโภคผลิตภัณฑ์ที่ผลิตจากธรรมชาติได้รับความนิยมมากขึ้น ซึ่งทำให้เป็นโอกาสที่ดีของธุรกิจที่ผลิตสินค้าในลักษณะนี้

- การเปลี่ยนแปลงในสภาวะแวดล้อมภายนอกซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านการแข่งขันของแต่ละอุตสาหกรรม ทำให้ขอบเขตหรือข้อจำกัดของอุตสาหกรรมเปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงธรรมชาติของการแข่งขันในแต่ละอุตสาหกรรม เช่น การเปิดเสรีทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่าง ๆ การแปรรูปรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ ทำให้เงื่อนไขทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมนั้น ๆ เปลี่ยนแปลงไป

- การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอกก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างกันกับอุตสาหกรรมแต่ละประเภท เช่น การตื่นตัวและความสนใจในการรักษาสุขภาพและการออกกำลังกาย ซึ่งก่อให้เกิดโอกาสที่ดีต่อธุรกิจด้านการออกกำลังกาย รวมทั้งอาหารเพื่อสุขภาพชนิดต่าง ๆ แต่ในทางกลับกันก็เป็นข้อจำกัดสำหรับธุรกิจอาหารจานด่วน หรือธุรกิจเกี่ยวกับการขายเนื้อสัตว์ เป็นต้น

ผลของการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอก

เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมไม่ว่าจะเป็นประเภทใดก็ตาม ย่อมมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์การตัดสินใจและการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ขององค์กร ดังนั้น หากเกิดการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอก ผู้บริหารจึงต้องเกิดปฏิกิริยาเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยปฏิกิริยาที่เกิดขึ้นมักจะเป็นในรูปแบบของการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพียงแต่การเปลี่ยนแปลงนี้จะเป็นความพยายามใน

การเปลี่ยนแปลงสภาวะแวดล้อมหรือความพยายามในการเปลี่ยนแปลงตัวองค์กรเอง ซึ่งปฏิริยาที่มักเกิดขึ้นจะเป็นใน 3 ลักษณะ

1. การหลีกเลี่ยงต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ (Avoid) ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอก ซึ่งนำมาสู่ความผันผวนในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งผู้บริหารไม่ต้องการให้ผลของการเปลี่ยนแปลงสภาวะแวดล้อมมากระทบหรือก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร รวมทั้งไม่ต้องการที่จะเข้าไปเกี่ยวข้องหรือเปลี่ยนแปลงตัวสภาวะแวดล้อมภายนอก จึงใช้วิธีหลีกเลี่ยงต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การหลีกเลี่ยงนี้สามารถกระทำได้โดยการไม่สนใจต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น หรือใช้วิธีการซื้อเวลาหรือรอคอยจนกว่าความเปลี่ยนแปลงจะกลับเข้าสู่สภาวะเดิม หรือพยายามหลบซ่อนองค์กรจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เช่น เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองภายในประเทศ องค์กรบางแห่งอาจรอคอยจนกว่าเหตุการณ์สงบลงและเข้าสู่สถานการณ์ปกติจึงจะเริ่มดำเนินธุรกิจตามปกติ

2. ชี้นำ (Influence) เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมแทนที่ผู้บริหารจะหลีกเลี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น แต่ในการกลับกันผู้บริหารจะพยายามเข้าไปชี้นำตัวสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงเสียเอง โดยการชี้นำสภาวะแวดล้อมนี้คือเพื่อให้สภาวะแวดล้อมมีลักษณะที่เอื้ออำนวยประโยชน์ให้กับองค์กร โดยที่องค์กรไม่ต้องปรับตัวหรือเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสังคมโดยมีค่านิยมใหม่ๆ เข้ามาจากต่างประเทศ ซึ่งเป็นผลเสียต่อการดำเนินธุรกิจ ซึ่งผู้บริหารสามารถใช้นโยบายในการประชาสัมพันธ์หรือโฆษณาให้ผู้บริโภครับรู้ถึงผลเสียของค่านิยมนั้น ทำให้ผู้บริโภคไม่หันไปยึดติดกับค่านิยมใหม่ๆ อันจะเป็นผลเสียต่อองค์กร หรือเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงของรัฐบาล ธุรกิจขนาดใหญ่บางแห่งของไทยนิยมที่จะเชื้อเชิญนักการเมืองหรือบุคคลผู้ใกล้ชิดกับนักการเมืองร่วมรัฐบาล เข้ามาเป็นกรรมการ เพื่อลดข้อจำกัดต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากรัฐบาลใหม่ รวมทั้งเป็นการเอื้อประโยชน์ให้กับธุรกิจไปในตัวอีกด้วย

3. การตอบสนอง (Reacting) เกิดขึ้นเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอกและองค์กรไม่สามารถที่จะหลบเลี่ยงผลจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นหรือไม่สามารถเข้าไปชี้นำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสภาวะแวดล้อม องค์กรก็ต้องมีการปรับตัวให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เกิดขึ้น โดยที่วิธีการนี้เป็นวิธีการที่องค์กรต่าง ๆ นิยมทำกัน เช่น การปรับโครงสร้างองค์กร การรื้อปรับระบบในการทำงาน การเปลี่ยนแปลงในลักษณะนี้ก็เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

Certo and Peter (1988) กล่าวถึง สภาพแวดล้อมแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ (1) สภาพแวดล้อมทั่วไป (general environment) เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกในขอบเขตที่กว้าง ไม่ได้มีผลกระทบฉับพลันต่อองค์กร ซึ่งการแบ่งสิ่งแวดล้อมระดับนี้ออกเป็น สิ่งแวดล้อมด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมายและเทคโนโลยี (2) สภาพแวดล้อมต่อการดำเนินการของ องค์กร (the operationing environment) เป็นระดับของสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้อง โดยตรงกับการจัดการองค์กร ซึ่งแบ่งได้เป็นองค์ประกอบด้านลูกค้า ด้านคู่แข่ง ด้านผู้ส่งสินค้าให้ (supplier) และด้านที่เกี่ยวข้องกับการค้ากับต่างประเทศ และ (3) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งแบ่งได้เป็น 5 ด้าน คือ ด้านบริหาร องค์กร ด้านบุคลากร ด้านการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์ และด้านการเงิน

Wheelen (2008) กล่าวถึง สภาพแวดล้อมภายนอกไว้ว่า เป็นปัจจัยภายนอกที่อยู่ในระดับกว้างและมีผลกระทบโดยทางอ้อมต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งประกอบด้วยการวิเคราะห์ 4 ปัจจัย ดังนี้

1. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal)

เป็นปัจจัยที่รัฐบาลมีบทบาทในการออกกฎหมาย เพื่อการควบคุมการดำเนิน ธุรกิจและเป็นการต้องการของสังคม การออกกฎหมายของรัฐบาลอาจทำให้เกิดโอกาสหรือ อุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจได้ จะเห็นได้ว่าปัจจัยด้านกฎหมายและการเมืองที่มีอิทธิพลต่อธุรกิจ มากผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจปรับตัวและติดตามสภาวะแวดล้อมอย่างใกล้ชิด เช่น นโยบาย และเสถียรภาพของรัฐบาล การแก้ไขกฎหมายและพระราชบัญญัติต่างๆ การแก้ไขระเบียบต่างๆ ที่ ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหาร เป็นต้น

2. ด้านเศรษฐกิจ (Economic)

เป็นสภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ เช่น อัตรา เงินเพื่อ อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ อัตราการว่างงาน อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ อัตราการ เจริญเติบโตของประชากรในพื้นที่ที่องค์กรให้ความสำคัญ อัตราการเติบโตของ อุตสาหกรรม เป็นต้น

3. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social - Cultural)

เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรธุรกิจที่มาจาก ทศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม วิถีชีวิต วัฒนธรรม เชื้อชาติ การศึกษา ศาสนา อาชีพ ครอบครัว เป็นต้น เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลใน ด้านค่านิยม บรรทัดฐาน ความเชื่อของคนในสังคม การเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมและวัฒนธรรม

มีส่วนทำให้การบริโภคมีความแตกต่างกันออกไป ซึ่งบุคคลจะได้รับอิทธิพลจากสังคมและวัฒนธรรมทำให้มองผู้อื่นตามแบบการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองให้ทันต่อเหตุการณ์ดังกล่าวอีกด้วย

4. ด้านเทคโนโลยี (Technological)

เป็นสภาวะแวดล้อมที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์และนำความรู้ความชำนาญมาประดิษฐ์ คิดค้นสิ่งแปลกใหม่ทำให้การดำเนินชีวิตของมนุษย์สุขสบายยิ่งขึ้น มีเวลาพักผ่อนมากขึ้น เช่น อินเทอร์เน็ต เป็นต้น เทคโนโลยีเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ทันสมัย เทคโนโลยีในปัจจุบันมีส่วนทำให้เกิดโอกาสทางธุรกิจอย่างมากมาย ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ในการศึกษาค้นคว้าและนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ก่อนคู่แข่งจนจนเป็นผลทำให้ได้เปรียบในการแข่งขันได้

ขั้นตอนในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (ชัยพจน์ ช่วงแต่ง, 2552) เนื่องจากในการดำเนินงานขององค์กรส่วนใหญ่ปัญหาที่ประสบมากที่สุด ได้แก่ การที่สภาพแวดล้อมภายนอกมีความสลับซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ยากที่จะทำความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงและอิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างถ่องแท้ ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องทำการวิเคราะห์และตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งจะประกอบไปด้วยขั้นตอนต่าง ๆ 4 ขั้นตอน คือ การตรวจสอบ (Scanning), การติดตาม (Monitoring), การพยากรณ์ (Forecasting), และการประเมิน (Assessing)

1. การตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มของสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป คือ การศึกษาหรือการตรวจสอบถึงปัจจัยในด้านต่าง ๆ ของสภาวะแวดล้อมภายนอกรวมทั้งเพื่อให้ทราบถึงปัจจัยภายนอกที่สำคัญว่ามีอะไรบ้างและมีการเปลี่ยนแปลงในด้านใดบ้างที่เกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงข้อมูลในปัจจุบันและในอดีต เช่น การตรวจสอบสภาวะแวดล้อมด้านเทคโนโลยีซึ่งจะทำให้ทราบว่าเทคโนโลยีนั้น ๆ มีวิวัฒนาการเป็นอย่างไรและปัจจุบันเทคโนโลยีนั้นได้รับการพัฒนาไปถึงระดับไหนแล้ว ซึ่งข้อมูลที่ได้รับเหล่านี้มักจะเป็นข้อมูลที่คลุมเครือ ไม่ชัดเจน และยังไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ต่อองค์กรได้เท่าใดนัก ซึ่งโดยทั่วไปมักจะเกิดการความเข้าใจผิดว่าการดำเนินการตรวจสอบสภาวะแวดล้อมนั้นครอบคลุมข้อมูลในอดีตและปัจจุบันแล้ว ซึ่งเป็นความเข้าใจที่ผิดทำให้องค์กรไม่สามารถเตรียมความพร้อมที่จะรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคตได้

2. การติดตามจุดที่มีการเปลี่ยนแปลงเป็นการติดตามการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นว่ามีแนวโน้มที่อาจจะมีผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร

3. การคาดการณ์ผลลัพธ์จากการเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มที่เกิดขึ้น เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากขั้นแรกอันได้แก่ข้อมูลของสภาวะแวดล้อมภายนอกทั้งในอดีตและปัจจุบันมาคาดการณ์และพยากรณ์ถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งขั้นตอนการพยากรณ์จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อองค์กร เนื่องจากข้อมูลหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตจะช่วยทำให้องค์กรสามารถจัดทำหรือเตรียมกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในภายภาคหน้า แต่ถ้าหากไม่มีการพยากรณ์แล้วนั้น กลยุทธ์ที่องค์กรได้จัดทำขึ้นก็อาจเป็นกลยุทธ์ที่มีข้อมูลจากในอดีตและปัจจุบันเท่านั้น ซึ่งอาจทำให้องค์กรไม่ได้เตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงใดๆที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้

4. การประเมินระยะเวลาและความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มที่มีต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กร เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากการนำข้อมูลของสภาวะแวดล้อมภายนอกในขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนที่ 2 และขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์และประเมินการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมนั้น ๆ จะมีผลอย่างไรต่อองค์กรบ้าง ทั้งในแง่ของการให้เกิดโอกาสหรือข้อจำกัดอันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร โดย 3 ขั้นตอนแรกเป็นเพียงการหาและวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอกเท่านั้น แต่จะไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรต่ออย่างใด ถ้าหากไม่มีการประเมินถึงอิทธิพลหรือความสำคัญที่จะมีต่อองค์กร เนื่องจากปัจจัยแวดล้อมบางชนิดอาจจำไม่มีผลต่อองค์กรเลยก็เป็นได้ แต่ในขณะเดียวกันความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรจะขึ้นอยู่กับสภาวะแวดล้อมประการหนึ่งประการใดก็เป็นได้ ดังนั้น หากไม่มีขั้นตอนนี้ข้อมูลได้รับจาก 3 ขั้นตอนแรกก็อาจกลายเป็นข้อมูลที่นำเสนอในเพียงเท่านั้นแต่ไม่มีประโยชน์ต่อองค์กรเลย

ซึ่งขั้นตอนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจะช่วยให้ผู้บริหารตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและสามารถนำข้อมูลมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างเหมาะสม แต่สภาพแวดล้อมภายนอกอาจมีขอบเขตและระดับความสัมพันธ์กับธุรกิจในมิติและความรุนแรงที่แตกต่างกัน ซึ่งจะต้องแยกการวิเคราะห์ตามระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร

โดยสภาพแวดล้อมภายนอกดังกล่าวข้างต้น มีผลกระทบต่อการปรับตัวในการทำงาน นับเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กรที่จะสามารถปรับเปลี่ยนหรือแก้ไขการ

ดำเนินงานภายในองค์กร พฤติกรรมการทำงานของพนักงานให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

โดยในส่วนของแนวคิดและทฤษฎี ปัจจัยภายนอก นั้นสามารถสรุปข้อมูล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาอ้างอิงได้ดังตารางที่ 3

ตาราง 3 สรุปแนวคิดและทฤษฎีปัจจัยภายนอก

	ด้านการเมือง และกฎหมาย	ด้าน เศรษฐกิจ	ด้านสังคมและ วัฒนธรรม	ด้าน เทคโนโลยี
Certo. (1992)		X		
Certo and Peter. (1988)	X	X	X	X
Wheelen and Hunger. (2008)	X	X	X	X

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปรับตัว

จากที่สังคมในปัจจุบันมีความยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้นกว่าในอดีตและสภาพแวดล้อมต่างๆ มีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเวลานั้น ล้วนมีผลต่อวิถีชีวิต ทักษะคน และการปรับตัวของคนในสังคมเป็นอย่างมากและหากบุคคลไม่สามารถปรับตัวได้จะเกิดความคับข้องใจ เกิดความขัดแย้งขึ้นภายในตนเองและการแสดงออกต่อผู้อื่น ซึ่งก่อให้เกิดปัญหายุ่งยากในการอยู่ร่วมกันภายในองค์กรหรือครอบครัวได้

Weiten (2000) กล่าวว่า แนวคิดของการปรับตัวมาจากความรู้ทางด้านชีววิทยา เป็นรูปแบบหลังจากองค์ประกอบด้านชีววิทยาเปลี่ยนไป สิ่งต่างๆ จะมีการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น บุคคลต้องปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงเมื่อเริ่มงานในบริษัทใหม่ๆ นักการเงินต้องทบทวนบทบาทของตนเองหลังจากประสบปัญหาที่แตกต่างไป หรือแม้แต่การที่ต้องเสียบุคคลอันเป็นที่รักไป เป็นต้น นอกจากนี้การปรับตัวยังเกี่ยวข้องกับกระบวนการทางจิตวิทยาที่จะทำให้บุคคลสามารถจัดการกับความต้องการและความท้าทายของชีวิตในแต่ละวันอย่างเหมาะสม

Coleman (1981) กล่าวว่า การปรับตัว หมายถึง ผลของความพยายามของบุคคลที่พยายามที่จะปรับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ตน ไม่ว่าปัญหานั้นจะเป็นปัญหาด้านสุขภาพ ด้านความต้องการหรือด้านอารมณ์ให้เหมาะกับสภาพแวดล้อมที่บุคคลนั้นอยู่

Gilmer (1978) กล่าวถึง การปรับตัว ว่าเป็นกระบวนการของความพยายามทำให้เกิดความสมดุลของความต้องการ สิ่งเร้า และโอกาสที่สิ่งแวดล้อมนั้นเสนอให้เป็นการกระทำที่ประกอบด้วยความพยายามที่จะตอบสนองความต้องการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ โดยวิธีการพยายามเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ทั้งที่เป็นปัจจัยภายในและภายนอกและโดยพยายามทำตัวให้สอดคล้องกลมกลืนกับสถานการณ์

จากที่สังคมในปัจจุบันมีความยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้นกว่าในอดีตและสภาพแวดล้อมต่างๆ มีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเวลานั้น ล้วนมีผลต่อวิถีชีวิต ทักษะ และ การปรับตัวของคนในสังคมเป็นอย่างมากและหากบุคคลไม่สามารถปรับตัวได้จะเกิดความคับข้องใจ เกิดความขัดแย้งขึ้นภายในตนเองและการแสดงออกต่อผู้อื่น ซึ่งก่อให้เกิดปัญหายุ่งยากในการอยู่ร่วมกันภายในองค์กรหรือครอบครัวได้

Lazarus (1969) ให้แนวคิดเกี่ยวกับการปรับตัวว่า เริ่มต้นมาจากการปรับตัวทาง ชีววิทยา เรียกว่า Adaptation ซึ่งเป็นความคิดพื้นฐานทางทฤษฎีวิวัฒนาการของ ดาร์วิน ที่ว่าเผ่าพันธุ์ที่แข็งแรงสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งต่างๆ และดำรงเผ่าพันธุ์อยู่ได้ นักจิตวิทยาได้นำแนวคิดนี้มาใช้โดยใช้คำว่า Adjustment แทนคำว่า Adaptation และให้ความหมายใหม่ว่าเป็นความพยายามของบุคคลในการดำเนินชีวิตหรืออยู่รอดในสภาพแวดล้อมทางสังคมและสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และต้องศึกษาเรื่องการปรับตัวเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคม ซึ่งเป็นผลมาจากการปรับตัวที่ไม่ดีมีพฤติกรรมที่เป็นปัญหา

Roy (1999) อ้างอิงจาก Roy & Andrews, (1999), The Roy's Adaptation Model, Stamford: Appleton & Lange) กล่าวถึงการปรับตัวและการให้ความช่วยเหลือบุคคลที่มีปัญหาในการปรับตัวเมื่อมีเหตุการณ์หรือการเปลี่ยนแปลงเข้ามาในชีวิต การเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมจะกระตุ้นให้บุคคลเกิดปฏิริยาการปรับตัวตอบสนอง โดยสิ่งเร้าแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. สิ่งเร้าตรง เป็นสิ่งที่บุคคลต้องเผชิญและให้ความสนใจในขณะนั้นมากที่สุด
 2. สิ่งเร้าร่วม เป็นสิ่งเร้าอื่นๆ ที่ปรากฏอยู่ในเหตุการณ์หรือสิ่งแวดล้อมที่บุคคลกำลังเผชิญอยู่
 3. สิ่งเร้าแฝง เป็นสิ่งเร้าที่เป็นผลมาจากประสบการณ์ในอดีต เป็นลักษณะเฉพาะตัว
- ของบุคคล

บุคคลอาจไม่ตระหนักถึงอิทธิพลของปัจจัยดังกล่าว โดยสิ่งเร้าดังกล่าวจะกระตุ้นให้บุคคลตอบสนองโดยการปรับตัว โดยบุคคลจะปรับตัวได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับความรุนแรงของสิ่งเร้า และระดับความสามารถในการปรับตัว ของบุคคลในขณะนั้น ซึ่งหมายถึง ระดับหรือขอบเขตที่

แสดงถึงความสามารถในการปรับตัวของบุคคลต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในกระบวนการชีวิต

Dawis and Lofquist (1984) ได้กำหนดทฤษฎีของการปรับตัวในการทำงาน (Work Adjustment) ประกอบด้วยความหมายสำคัญ 2 ประการ ดังนี้ คือ

1. การปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวในการทำงานโดยพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะในการทำงาน
2. การปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะปฏิบัติงานอย่างมีความมุ่งมั่นและให้ความใส่ใจในความสำเร็จของงาน และมีโอกาสได้ใช้ความเป็นตัวของตัวเองเข้าไปเสริมการทำงาน

ทั้งนี้การปรับตัวในการทำงานมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อบุคคลในการทำงาน บุคคลต้องมีการพัฒนางานของตน ปฏิบัติงานอย่างมีแบบแผน มีการพัฒนาความสามารถของตนอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับงานที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สามารถปรับตัวให้เข้ากับลักษณะงานจนเกิดความพอใจในงานที่ทำและบุคคลต้องปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้ดี บุคคลที่สามารถปรับตัวได้ดี จะส่งผลให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรได้

จากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การปรับตัว หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการสร้างความสัมพันธ์อันดีและกลมกลืนต่อสิ่งแวดล้อม โดยมีทักษะและความสามารถที่จะจัดการปัญหาและตอบสนองความต้องการของตนเองได้อย่างมีความสุขบนพื้นฐานแห่งความเป็นจริง

โดยในส่วนของแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมปรับตัว นั้นสามารถสรุปข้อมูล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาอ้างอิงได้ดังตารางที่ 4

ตาราง 4 สรุปแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการปรับตัว

	การปรับตัวให้เข้ากับความตึงเครียดขององค์กร	การปรับตัวให้เข้ากับความตึงเครียดส่วนบุคคล	การปรับตัวด้านร่างกาย	การปรับตัวด้านอารมณ์ในทัศน์	การปรับตัวด้านบทบาทหน้าที่	การปรับตัวด้านการพึ่งพาระหว่าง
Weiten (1994)	X					
Coleman (1981)		X				
Gilmer (1978)	X	X				
Lazarus (1969)	X	X				
Roy & Andrews (1999)			X	X	X	X
Dawis & Lofquist (1984)	X	X				

แนวคิดเกี่ยวกับเจเนอเรชั่น

Mannheim (1952) ได้ให้ความหมายว่า คือ บุคคลที่ประสบกับเหตุการณ์ทางประวัติศาสตร์ร่วมกัน เพื่อที่จะได้เกิดการรวมตัวกันเป็นรุ่นเดียวกัน ซึ่งเป็น แนวคิดที่สอดคล้องกับข้อสันนิษฐานที่ว่าคนรุ่นหนึ่งๆจะต้องผ่านกระบวนการเดียวกันในบริบท

Kupperschmidt (2000) ได้ให้ความหมายของเจเนอเรชั่นไว้ว่าคือกลุ่มคนที่มีปีเกิดเหมือนกัน และมีประสบการณ์เหมือนกันในช่วงเวลาเดียวกัน

Glass (2007) ได้ให้ความหมายของเจเนอเรชั่นไว้ว่า คือกลุ่มคนที่มีประสบการณ์หรือสภาพแวดล้อมคล้าย ๆ ในสังคมหนึ่ง ซึ่งประสบการณ์ดังกล่าวก่อให้เกิดเอกลักษณ์ในทัศนคติและพฤติกรรมร่วมกันในกลุ่มรุ่นราวคราวเดียวกัน

อ้อยอุมา รุ่งเรือง และ รัชฎา อธิสนธิสกุล (2548) ได้ให้ความหมายของเจเนอเรชั่นไว้ว่า คือ กลุ่มคนกลุ่มหนึ่งที่เกิดในช่วงปี ใกล้เคียงกัน มีประสบการณ์ที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับอิทธิพลและสิ่งที่เกิดขึ้นระหว่างช่วงปีนั้น ๆ

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปความหมายของเจนเนอเรชั่นได้ว่า กลุ่มคนที่เกิดในช่วงระยะเวลาเดียวกัน ประสบเหตุการณ์ที่สำคัญเหมือนกันและในช่วงเวลาเดียวกัน ทำให้มีทัศนคติและความคิดคล้ายกัน

เพื่อเปรียบเทียบให้เห็นความแตกต่างและที่มาของคนแต่ละเจนเนอเรชั่น ได้แก่ เจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ (Baby Boomers), เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (X), เจเนอเรชั่นวาย (Y) ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลคุณลักษณะของคนแต่ละกลุ่มไว้ดังนี้

เจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ (Baby Boomer) ในประเทศไทยนั้นหมายถึงกลุ่มผู้ที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2489 – 2507 ถันนันท์ วีรภัทรรุ่งโรจน์, 2559 อ้างอิงจาก ภราดร จ่านองเวช (2556) ซึ่งเป็นช่วงปลายสงครามโลกครั้งที่ 2 โดยประชากรที่เหลืออยู่ในแต่ละประเทศมีน้อยลง คนในยุคนี้จึงมีค่านิยมที่จะมีลูกหลายคนเพื่อสร้างแรงงานขึ้นมาพัฒนา โดยเจนเนอเรชั่นนี้เป็นประชากรรุ่นใหญ่ซึ่งในปัจจุบันมีอายุระหว่าง 50 - 68 ปี (ขวัญชนก กลมสุภจินดา, 2557 อ้างอิงจาก ทีมนักศึกษาปริญญาโท วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล. 2557)

เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (X) หมายถึงคนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2508-2523 ถันนันท์ วีรภัทรรุ่งโรจน์, 2559 อ้างอิงจาก ภราดร จ่านองเวช (2556) ซึ่งคนเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์นั้น คือ คนที่โตขึ้นมาระหว่างกลุ่มคน 2 กลุ่มวัย ก็คือ เจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ (Baby Boomer) และเจนเนอเรชั่นวาย (Y) ดังนั้น โดยเนื้อหาของนิสัยคนเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (X) คือ จะมีนิสัยผสมกันระหว่างคน 2 ยุค เพราะได้รับแนวคิดหรือได้ทันเห็นวิถีชีวิตในยุคที่กำลังเปลี่ยนผ่าน ยกตัวอย่าง เช่น เป็นยุคเปลี่ยนจากโทรทัศน์ขาวดำมาเป็นจอสี เปลี่ยนจากการฟังเทปคาสเซ็ทเป็นยุคซีดี จนมาถึงปัจจุบันที่เป็นยุคไอที จึงทำให้คนกลุ่มนี้สามารถปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัยได้ดี โดย กลาส (Glass, 2007) ได้อธิบายว่า กลุ่มคนเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (X) สามารถปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัยได้ดี เนื่องจากได้รับผลกระทบจากรอยต่อระหว่างการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในยุคสมัยค่อนข้างมาก อีกทั้งกลุ่มคนเจนเนอเรชั่น เอ็กซ์ มักพึ่งพาความรู้ความสามารถของตนเองในการดำเนินชีวิตและการทำงานและมองว่างาน เป็นเพียงส่วนหนึ่งของชีวิตเท่านั้นจนสามารถสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัวได้ดี (Work Life Balance) ซึ่งลักษณะนิสัยของคนกลุ่มนี้มักมีความอดทนสูง สามารถทำงานภายใต้ความกดดันสูงได้ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความกระตือรือร้นเมื่อเกิดปัญหา มีความมั่นใจในตัวเองสูง กล้าคิด กล้าลงมือทำ มีเป้าหมายในชีวิตที่ชัดเจนและมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมาย และด้วยนิสัยที่มีเป้าหมายที่ชัดเจนในชีวิต คนกลุ่มนี้จึงยอมที่จะทำงานหนักหรืออดทนที่จะเรียนรู้ในสิ่งต่าง ๆ เพื่อแลกกับจุดมุ่งหมายของตนเองและคิดถึงความก้าวหน้าขององค์กรที่ตนทำงาน พร้อมทั้งจะทำงานหนักเพื่อให้ตนเองและองค์กรบรรลุเป้าหมาย มีจริยธรรมในการ

ทำงานสูง พร้อมทั้งจะเปิดรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มองโลกตามความเป็นจริง โดยคนกลุ่มนี้อยู่ในช่วงระยะกลางของการทำงานที่กำลังมีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน มีความทะเยอทะยาน ชัยัน ชอบทำงานแบบพึ่งพาตนเอง และพัฒนาตนเอง

เจนเนอเรชั่นวาย (Y) หมายถึงประชากรที่เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2527 – 2524 (ดาวใจ ศรลัมพ์, 2555) ซึ่งจะอยู่ในช่วงอายุระหว่าง 35 – 17 ปี โดยคนกลุ่มนี้เติบโตในยุคเศรษฐกิจเฟื่องฟูจึงมีความคาดหวังสูง เชื่อมั่นในตนเอง และมีความมั่นใจในความสามารถของตนเอง ไม่หยุดค้นหางานในอุดมคติ คิดว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องปกติและมองหาสิ่งสำคัญในงานอยู่เสมอ พอใจกับการเปลี่ยนแปลง เป็นคนที่ยอมรับการใช้เทคโนโลยีอย่างเต็มใจ มีสังคมบนโลกอินเทอร์เน็ต ใช้อินเทอร์เน็ตสำหรับการสมัครงาน สอบถามและพูดคุย แสวงหาความสำเร็จทางด้านการเงิน ชอบทำงานเป็นทีมแต่มีความสามารถในการพึ่งพาตนเองสูง มีค่านิยมต่ออิสรภาพและชีวิตสะดวกสบาย มีความคิดเป็นของตนเองสูง ไม่ชอบอยู่ในกรอบและเงื่อนไข กล้าแสดงออก มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ไม่ใส่ใจต่อคำวิจารณ์ (ธัญนันท์ วีรภัทรรุ่งโรจน์, 2559) อ้างอิงจากเสาวคนธ์ เสาวคนธ์ ดีด้วยชาติ และ กนกอร เวทการ (2561) ในด้านลักษณะการทำงานของคนเจนเนอเรชั่นวาย (Y) นั้น คนกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับกระบวนการคิดมากกว่าการท่องจำ ไม่ต้องการคำแนะนำ แต่ให้ความสนใจกับผลสำเร็จของงานมากกว่าวิธีการทำงาน ไม่ชอบนั่งทำงานอยู่คนเดียวโดยไม่สูงส่งกับใคร ต้องการการทำงานที่มีโอกาสพูดคุยกับผู้อื่นและต้องการสถานที่ทำงานที่มีลักษณะเปิดโล่งที่สามารถเปิดโอกาสให้สร้างปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานได้ รักความก้าวหน้า ธัญนันท์ วีรภัทรรุ่งโรจน์ (2559) อ้างอิงจาก Gelston, 2007)

จากแนวคิดข้างต้น การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาเฉพาะกลุ่มเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ (Baby Boomer) และ เจนเนอเรชั่นวาย (Y) เนื่องจากประชากรกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ซึ่งมีพฤติกรรมที่ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง และ เจนเนอเรชั่นวายที่เป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่เข้ามาสู่การทำงานและมีพฤติกรรมที่พอใจกับการเปลี่ยนแปลงและไม่มีความอดทน ซึ่งด้วยที่ทั้งสองกลุ่มมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน จึงทำให้เป็นที่น่าสนใจในการศึกษาวิจัย เพื่อที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบริหารจัดการกับคนสองกลุ่มนี้ได้เหมาะสม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สริโรจน์ สกุลณะมรรคา (2557) ศึกษาการปรับตัวของพนักงานต่างชาติต่อบริบทการทำงานแบบไทย กรณีศึกษาพนักงานต่างชาติที่ทำงานในบริษัทโตโยต้ามอเตอร์ เอเชีย แปซิฟิก - วิศวกรรมการผลิต ผลวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง โดยส่วนใหญ่เพศ

ชายอายุจะมากกว่า 30 ปี แต่สำหรับเพศหญิงส่วนใหญ่จะอายุต่ำกว่า 30 ปี พนักงานต่างชาติส่วนใหญ่ใช้เวลาประมาณ 3 เดือน ในการปรับตัวเพื่อให้เข้าใจถึงวัฒนธรรมการทำงานของคนไทย โดยกลยุทธ์ที่พนักงานต่างชาติใช้ในการปรับตัวในการทำงานร่วมกับคนไทย คือ การพยายามทำตัวเองให้เป็นส่วนหนึ่งของทีม โดยผ่านการสังเกต การพูดคุย การเป็นผู้ฟังที่ดีและฟังอย่างตั้งใจ เพื่อพยายามทำความเข้าใจในการทำงานแบบคนไทย อุปสรรคในการปรับตัวของพนักงานต่างชาติส่วนใหญ่ในการทำงานร่วมกับคนไทย คือ การใช้ภาษาไทยเป็นหลักในการประชุมที่มีพนักงาน ICT เข้าร่วมประชุมด้วยทำให้ไม่สามารถเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ที่แท้จริงและขาดความต่อเนื่องของข้อมูลการประชุมแม้ว่าจะมีล่ามคอยช่วยแปลแล้วก็ตาม อีกทั้งการเก็บความรู้สึกและอารมณ์ของคนไทยที่ไม่แสดงออกอย่างเปิดเผยทำให้ไม่สามารถเข้าใจได้อย่างแท้จริง

ชันติยา สุภณนา (2559) ศึกษาพฤติกรรมการปรับตัวด้านการทำงานของแรงงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดปทุมธานี ภายหลังเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผลการวิจัยพบว่า แรงงานที่มีอายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระดับการศึกษาสถานภาพที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวด้านการทำงานแตกต่างกัน ปัจจัยความรู้ ความเข้าใจสิ่งแวดล้อมภายนอก ได้แก่ เศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรมและด้านเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปรับตัวด้านการทำงานของแรงงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดปทุมธานี ภายหลังเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในระดับปานกลางที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

วรางคณา ชับซ้อน (2559) อิทธิพลของคุณลักษณะบุคลิกภาพ บรรยายกาศองค์กรและความพึงพอใจในการทำงานที่มีต่อการปรับตัวในการทำงานของครูชาวต่างชาติ ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นของปัจจัยบุคลิกภาพ บรรยายกาศองค์กร ความพึงพอใจและการปรับตัวในการทำงานทั้งหมดอยู่ในระดับสูง ส่วนความสัมพันธ์ของปัจจัย พบว่าทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง มีค่าอยู่ระหว่าง 0.378 ถึง 0.606 นอกจากนั้นยังพบว่า ปัจจัยบุคลิกภาพแบบแสดงตัว และบุคลิกภาพแบบปรับรับสถานการณ์มีอิทธิพลการปรับตัวในการทำงานโดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.215 และ 0.304 ตามลำดับ และสามารถพยากรณ์ได้ถึงร้อยละ 30.30 ณ ระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ส่วนปัจจัยบรรยายกาศองค์กรเกือบทุกตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนจากเพื่อนในกลุ่มทำงาน และทรัพยากรที่พอเพียงมีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานโดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.272, 0.376, และ 0.179 ตามลำดับ สามารถพยากรณ์ได้ถึงร้อยละ 50.10 ณ ระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ตลอดจนปัจจัยความพึงพอใจในงานมีตัวแปรท่านชอบที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน และท่านชอบปฏิบัติงานกับโรงเรียนมีอิทธิพลต่อการ

ปรับตัวในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ $\beta = 0.352, 0.166$ ตามลำดับ Adjusted $R^2 = .210, p > 0.05$

อภิษฐา แท่งทองคำ และ พวงเพชร วัชรอยู่ (2560) ศึกษา อิทธิพลของการรับรู้ความสามารถของตนเองและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีต่อการปรับตัวในการทำงานของเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้า บริษัท 1557 โสมชอปปี้ง จำกัด ผลวิจัยพบว่า การรับรู้ความสามารถของตนเอง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และการปรับตัวในการทำงานอยู่ในระดับสูง ปัจจัยส่วนบุคคล (เพศ สถานภาพ ระดับการศึกษา และอายุงานในองค์กร) ที่แตกต่างกันไม่ทำให้การปรับตัวในการทำงานแตกต่างกัน เว้นแต่พนักงานที่อายุ 35-49 ปี มีการปรับตัวในการทำงานดีกว่าพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 24 ปี การรับรู้ความสามารถของตนเองและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปรับตัวในการทำงานของเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ข้อมูลส่วนบุคคลด้านอายุงานในองค์กร การรับรู้ความสามารถของตนเองและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร สามารถร่วมกันพยากรณ์การปรับตัวในการทำงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 76.6

จิณห์นิภา สุทธาวาส (2554) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปรับตัวในการทำงานของข้าราชการรุ่นใหม่กรมพัฒนาที่ดิน ผลการวิจัยพบว่า การปรับตัวในการทำงานของข้าราชการรุ่นใหม่อยู่ในระดับสูง ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลหรือมีความสัมพันธ์กับการปรับตัวในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลตัวแปรเพศและอายุ การสนับสนุนทางสังคมของข้าราชการรุ่นใหม่ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง อุดมโนทัศน์ของข้าราชการรุ่นใหม่ในภาพรวมอยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกัน และพบว่าปัจจัยการได้รับการสนับสนุนจากสังคมและอุดมโนทัศน์มีความสัมพันธ์ทางบวกหรือในทิศทางเดียวกันกับการปรับตัวในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับสำคัญ .01

เชาวริน ลิ้มปิชาติ (2553) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานของพนักงานธนาคารแห่งหนึ่ง ผลวิจัยพบว่า พนักงานธนาคารแห่งหนึ่งมีบุคลิกภาพแบบแสดงตัวแบบอ่อนน้อม แบบเปิดรับประสบการณ์ แบบมีสติอยู่ในระดับค่อนข้างดีและแบบหัวนโหนอยู่ในระดับปานกลาง พนักงานธนาคารแห่งหนึ่งมีความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองอยู่ในระดับสูง พนักงานธนาคารแห่งหนึ่งมีการปรับตัวในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อแยกวิเคราะห์รายด้าน (3 ด้าน) พบว่า พนักงานธนาคารที่ทำการศึกษามีการปรับตัวในการทำงานให้เข้ากับลักษณะงานที่ทำให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงานและกฎระเบียบข้อบังคับและให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับดี บุคลิกภาพแบบหัวนโหน แบบเปิดรับประสบการณ์ แบบอ่อนน้อม

และความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองสามารถร่วมกันพยากรณ์การปรับตัวในการทำงานโดยรวมของพนักงานธนาคารแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถอธิบายการปรับตัวในการทำงานโดยรวมได้ร้อยละ 59.5

ศิริรัตน์ ศิริพันธ์ (2552) ศึกษาองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานของพนักงาน บริษัททรนันท อินโฟเทค จำกัด เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปรับตัวในการทำงานของพนักงานบริษัททรนันท อินโฟเทค จำกัด เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ บุคลิกภาพ ความผูกพันในองค์กร ลักษณะทางกายภาพในที่ทำงาน สัมพันธภาพระหว่างพนักงานบริษัทกับผู้บังคับบัญชา สัมพันธภาพระหว่างพนักงานบริษัทกับเพื่อนร่วมงาน และ สัมพันธภาพระหว่างพนักงานบริษัทกับผู้รับบริการ องค์ประกอบที่ไม่มีความสัมพันธ์กับการปรับตัวในการทำงานของพนักงานบริษัททรนันท อินโฟเทค จำกัด เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ เพศชาย เพศหญิง อายุ สถานภาพสมรส โสด สถานภาพสมรสคู่ สถานภาพสมรสหย่าและประสบการณ์ในการทำงาน องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานของพนักงานบริษัททรนันท อินโฟเทค จำกัด เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มี 2 องค์ประกอบ โดยเรียงลำดับจาก องค์ประกอบที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ สัมพันธภาพระหว่างพนักงานบริษัทกับเพื่อนร่วมงาน และ สัมพันธภาพระหว่างพนักงานบริษัทกับผู้บังคับบัญชา ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 2 ตัวนี้สามารถรวมอธิบายความแปรปรวนของการปรับตัวในการทำงานของพนักงานบริษัททรนันท อินโฟเทค จำกัด เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานครได้ร้อยละ 27.0

สุญญดา เจียบแหลม (2553) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดและการปรับตัวในการทำงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุไม่เกิน 31 ปี มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี มีอายุงาน 1-2 ปี และมีรายได้เฉลี่ยเก็บหรือมีรายรับมากกว่ารายจ่าย ผลการวิเคราะห์สาเหตุของความเครียดในการทำงานพบว่า พนักงานให้ความสำคัญต่อสาเหตุของความเครียดในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานให้ความสำคัญในด้าน สัมพันธภาพมากที่สุด รองลงมาด้านโครงสร้างนโยบายและบรรยากาศองค์กรและด้าน ความสำเร็จและความก้าวหน้า ผลการวิเคราะห์การปรับตัวในการทำงาน พบว่า พนักงานให้ความสำคัญต่อการปรับตัวในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานให้ความสำคัญในด้านการปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชามาก

ที่สุด รองลงมาด้านงานและด้านสภาพแวดล้อม ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดและการปรับตัวในการทำงานของพนักงาน พบว่า ความเครียดมีความสัมพันธ์กับการปรับตัวในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง

ดร.ณิ มีแล้ว (2553) ศึกษาการปรับตัวของแรงงานพม่าที่ได้รับการขึ้นทะเบียนในสถานประกอบการ : กรณีศึกษาฟาร์มเลี้ยงสุกร ในจังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า แรงงานข้ามชาติพม่ามีกระบวนการปรับตัวให้เข้ากับอาชีพเลี้ยงสุกรได้อย่างเหมาะสม โดยอาศัยการเรียนรู้ลักษณะของงานตลอดจนซึมซับสภาพแวดล้อมในการทำงานทั้งจากนายจ้างและเพื่อนร่วมงานที่ละเล็กละน้อย สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อการปรับตัวในการทำงานของแรงงานข้ามชาติพม่า พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลเป็นปัจจัยพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับลักษณะนิสัย ทักษะ และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล จึงทำให้แรงงานข้ามชาติพม่าสามารถปรับตัวเข้ากับอาชีพเลี้ยงสุกรได้เร็วหรือช้าแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรม เป็นปัจจัยที่ทำให้แรงงานข้ามชาติพม่าสามารถปรับตัวได้ดีที่สุด เนื่องจากแรงงานข้ามชาติพม่านิยมเข้ามาทำงานในฟาร์มทั้งครอบครัวและเป็นเครือญาติกันหรือมาจากหมู่บ้านเดียวกัน อีกทั้งนายจ้างยังจัดระบบการทำงานในรูปแบบครอบครัวด้วย ส่วนปัจจัยทางเศรษฐกิจนั้นเกี่ยวข้องกับรายได้และสวัสดิการในการทำงานจึงเป็นสิ่งจูงใจให้แรงงานข้ามชาติพม่าสามารถปรับตัวเข้ากับอาชีพเลี้ยงสุกรได้เร็วยิ่งขึ้น สำหรับปัญหาอุปสรรค พบว่า มีปัญหาเรื่องการจ่ายค่านายหน้าให้กับนายหน้าชาวพม่าและเจ้าหน้าที่ไทย การพูดและฟังภาษาไทยไม่ดีพอและเด็กพม่าที่เกิดในประเทศไทยไม่ได้สัญชาติไทย

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ กลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์และเจเนอเรชั่น วาย” โดยมีสาระสำคัญในการดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่างประชากร

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ ในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ จำนวน 420 และเจเนอเรชั่นวาย จำนวน 1,288 คน รวม 1,708 คน (ข้อมูล ณ สิ้นสุดไตรมาส 2 ปี 2562)

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์และเจเนอเรชั่น วาย และด้วยทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ดังนั้น จึงกำหนดตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (1967) อ้างอิงใน กาญจนาวรร พันธ์เทศ (2560) และกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95 % ความผิดพลาดไม่เกิน 5% ดังนี้

การหาขนาดกลุ่มตัวอย่างหาจากสูตร

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดยที่

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมให้เกิดได้ 5 % เท่ากับ 0.05

แทนค่าในสูตรได้ ดังนี้

$$\begin{aligned} n &= \frac{1,708}{1+1,708(0.05)^2} \\ &= 324 \end{aligned}$$

จากการคำนวณได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 324 คน โดยเพิ่มกลุ่มตัวอย่าง 5% เท่ากับ 16 คน ดังนั้นจึงรวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเท่ากับ 340 คน

การวางแผนเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง ทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ แบบเป็นสัดส่วน โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 36 ฝ่ายงาน ตามสัดส่วนของประชากรแต่ละฝ่าย ซึ่งมีกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะต่างกัน จากนั้นคำนวณหาขนาดตัวอย่างจาก 36 ฝ่ายงาน ตามสัดส่วนของประชากรให้ได้กลุ่มตัวอย่างครบตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังตารางที่ 5

ตาราง 5 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เก็บตามแบบสอบถาม

ฝ่ายงาน	จำนวน ประชากร เจเนอชั่นเบ บี้บูมเมอร์ (คน)	จำนวน ประชากร เจเนอชั่นวาย (คน)	กลุ่ม ตัวอย่าง เจเนอชั่น เบบี้บูม เมอร์ (คน)	กลุ่ม ตัวอย่าง เจ เนอชั่น วาย (คน)
ฝ่ายพิธีการสินเชื่	56	51	11	10
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	13	57	3	11
ฝ่ายกฎหมาย	4	15	1	3
ฝ่ายบริหาร NPA	10	13	2	3
ฝ่ายบัญชี	8	17	2	3
ฝ่ายจัดหาและการพัสดุ	10	20	2	4
ฝ่ายเงินฝากและพันธมิตร	6	11	1	2
ฝ่ายกำกับกำกับการปฏิบัติงาน	5	17	1	3
ฝ่ายกิจกรรมเพื่อสังคม	5	10	1	2
ฝ่ายตรวจสอบระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ	8	9	2	2
ฝ่ายตรวจสอบสาขา	11	16	2	3
ฝ่ายตรวจสอบสำนักงาน ใหญ่	10	5	2	1
ฝ่ายธุรกรรมการเงิน	18	9	4	2
ฝ่ายนโยบายสินเชื่อธุรกิจ และภาครัฐ	5	17	1	3
ฝ่ายบริหารคดี	7	12	1	2
ฝ่ายบริหารความเสี่ยง	7	11	1	2
ฝ่ายบริหารหนี้ กทม.และ ปริมณฑล	20	54	4	11

ตาราง 5 (ต่อ)

ฝ่ายงาน	จำนวน ประชากร เจเนอชั่นเบ บี้บูมเมอร์ (คน)	จำนวน ประชากร เจเนอชั่นวาย (คน)	กลุ่ม ตัวอย่าง เจเนอชั่น เบบี้บูม เมอร์ (คน)	กลุ่ม ตัวอย่าง เจ เนอชั่น วาย (คน)
ฝ่ายบังคับคดีและหนี้ส่วนขาด	16	15	3	3
ฝ่ายประเมินราคาหลักทรัพย์	14	26	3	5
ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์	6	72	1	14
ฝ่ายบริหารสำนักงานและ กิจการสาขา	22	38	4	8
ฝ่ายปฏิบัติการเทคโนโลยี สารสนเทศ	24	31	5	6
ฝ่ายปฏิบัติการบริการ อิเล็กทรอนิกส์	5	15	1	3
ฝ่ายสื่อสารองค์กร	4	31	1	6
ฝ่ายวิเคราะห์สินเชื่อโครงการ	11	14	2	3
ฝ่ายวิเคราะห์สินเชื่อรายย่อย	30	4	6	1
ฝ่ายสนับสนุนสาขานครหลวง	21	89	4	18
ฝ่ายสาขา กทม.และ ปริมณฑล 1	8	151	2	30
ฝ่ายสาขา กทม.และ ปริมณฑล 2	4	164	1	33
ศูนย์วางแผนและบริหาร โครงการสารสนเทศ	5	10	1	2
ฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ	9	16	2	3
ฝ่ายพัฒนาระบบบริการดิจิทัล	5	33	1	7

ตาราง 5 (ต่อ)

ฝ่ายงาน	จำนวน ประชากร เจเนอรัลเบ บีบุมเมอร์ (คน)	จำนวน ประชากร เจเนอรัลวาย (คน)	กลุ่ม ตัวอย่าง เจเนอรัล เบบีบุม เมอร์ (คน)	กลุ่ม ตัวอย่าง เจ เนอรัล วาย (คน)
ฝ่ายบริหารนิติภูมิภาค	9	181	2	36
ฝ่ายพัฒนาและบริหารการ เรียนรู้	4	14	1	3
สำนักกรรมการผู้จัดการ	3	9	1	2
ฝ่ายสนับสนุนสินเชื่อ	17	31	3	6
รวม	420	1,288	84	256

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ กลุ่มเจเนอรัลเบ บีบุมเมอร์ และเจเนอรัลวาย โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งลักษณะของคำถามจะเป็นแบบคำตอบหลายตัวเลือก (Multiple choice) และให้เลือกตอบข้อที่ตรงกับผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด จำนวน 1 ข้อ

ข้อที่ 1 เจเนอรัลเบ บีบุมเมอร์ เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด (Close-End Question) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

ข้อที่ 2 เพศ เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด (Close-End Question) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

ข้อที่ 3 อายุในการปฏิบัติงานในธนาคาร เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด (Close-End Question) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

ข้อที่ 4 ตำแหน่งงาน เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด (Close-End Question) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นปัจจัยภายในของธนาคารอาคารสงเคราะห์โดยแบ่งออกเป็น 7 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบ ด้านรูปแบบการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านทักษะ และด้านค่านิยมร่วม โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลเป็นลักษณะแบบสอบถามปลายปิด (Close-End Question) โดยเป็นคำถามมาตราส่วนประเมินค่าตอบ (Rating Scale Method : Likert Scale Question) ซึ่งจัดระดับข้อมูลประเภทอัตราภาคขั้น (Interval Scale) โดยแบ่งระดับความถี่เป็น 4 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังตารางที่ 6

ตาราง 6 แสดงระดับการให้คะแนนแบบสอบถามที่ใช้ในงานวิจัยนี้

ระดับความคิดเห็น ดังนี้	ระดับ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4
เห็นด้วย	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นปัจจัยภายนอก โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรมและด้านเทคโนโลยี โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลเป็นลักษณะแบบสอบถามปลายปิด (Close-End Question) โดยเป็นคำถามมาตราส่วนประเมินค่าตอบ (Rating Scale Method : Likert Scale Question) ซึ่งจัดระดับข้อมูลประเภทอัตราภาคขั้น (Interval Scale) โดยแบ่งระดับความถี่เป็น 4 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น ดังนี้	ระดับ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4
เห็นด้วย	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรม การปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ การปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร และ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลเป็น ลักษณะแบบสอบถามปลายปิด (Close-End Question) โดยเป็นคำถามมาตราส่วนประเมินค่าตอบ (Rating Scale Method : Likert Scale Question) ซึ่งจัดระดับข้อมูลประเภทอัตราภาคชั้น (Interval Scale) โดยแบ่งระดับความถี่เป็น 4 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น ดังนี้	ระดับ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4
เห็นด้วย	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

ผู้วิจัยใช้วิธีการแสดงระดับของคะแนนเฉลี่ย (Mean) พิจารณาจากคะแนนของคำตอบแล้วนำมาแบ่งเป็นอัตราภาคชั้นของคะแนนกำหนดเป็น 4 อัตราภาคชั้นใช้เกณฑ์การคำนวณ (บุญชม ศรีสะอาด, 2546, น. 162 อ้างอิงใน เสาวคนธ์ ดีด้วยชาติ และ กนกพร เวทการ (2561) ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{อัตราภาคชั้น} &= \frac{\text{พิสัย}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{4 - 1}{4} \\
 &= 0.75
 \end{aligned}$$

ดังนั้น การอธิบายผลการวิจัยของลักษณะแบบสอบถามที่ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภท
อัตราภาคขั้น (Interval scale) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ย ดังนี้

ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก คือ

คะแนนเฉลี่ย	3.26 - 4.00	เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง
คะแนนเฉลี่ย	2.51 - 3.25	เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ
คะแนนเฉลี่ย	1.76 - 2.50	เป็นปัจจัยที่ไม่มีความสำคัญ
คะแนนเฉลี่ย	1.00 - 1.75	เป็นปัจจัยที่ไม่มีความสำคัญอย่างยิ่ง

พฤติกรรมกรรมการปรับตัว คือ

คะแนนเฉลี่ย	3.26 - 4.00	มีพฤติกรรมกรรมการปรับตัวได้อย่างดีมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.51 - 3.25	มีพฤติกรรมกรรมการปรับตัวได้ดี
คะแนนเฉลี่ย	1.76 - 2.50	มีพฤติกรรมกรรมการปรับตัวได้ไม่ดี
คะแนนเฉลี่ย	1.00 - 1.75	มีพฤติกรรมกรรมการปรับตัวได้ไม่ดียิ่งนัก

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามลำดับ ดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลจากตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการสร้าง
แบบสอบถาม

2. ปรับปรุงและดัดแปลงเป็นแบบสอบถามที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับ
แนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย โดยสร้างเป็นแบบสอบถามทั้งหมด 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เจเนอเรชั่น เพศ อายุ
ในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน

ส่วนที่ 2 ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการ
เปลี่ยนแปลง มี 7 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบ ด้านรูปแบบการ
บริหาร ด้านบุคลากร ด้านทักษะ และด้านค่านิยมร่วม ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามมาจาก
งานวิจัยของ ปัทมทริย์ ฟองแพร่ (2559)

ส่วนที่ 3 ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการ
เปลี่ยนแปลง มี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม
และด้านเทคโนโลยี ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามมาจากงานวิจัยของ ชันติยา สุภฤณ (2559)
และ มูฮัมหมัด พลี (2560)

ส่วนที่ 4 พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง มี 2 ด้าน ได้แก่ การปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร และ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามมาจากการงานวิจัยของ ศิริรัตน์ ศิริพันธ์ (2552) และ สุญญดา เขียวแหลม (2553)

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง และเสนอแนะเพิ่มเติม ปรับปรุง เพื่อให้อ่านแล้วเกิดความเข้าใจง่าย ชัดเจน ตามความมุ่งหมายของงานวิจัย

4. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ปรับปรุงให้มีความถูกต้อง ก่อนนำไปทดลองใช้

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดสอบความเชื่อถือ โดยทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่ใกล้เคียงกับตัวอย่างจริงจำนวน 40 ชุด เพื่อนำไปหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach's Alpha Coefficient) (กัลยา วานิชย์ปัญญา, 2545) อ้างอิงใน ณัฐกมล คงดี, 2554) ผลลัพธ์ค่าแอลฟาที่ได้จะแสดงถึงความระดับความคงที่ของแบบสอบถาม ซึ่งค่าที่ยอมรับได้อยู่ที่ระดับ 0.7 (Nunnally, 1978 อ้างอิงใน ประสพชัย พสุนนท์, 2557) โดยมีผลการทดสอบความเชื่อมั่นตามแต่ละส่วนดังตารางที่ 7



ตาราง 7 แสดงผลความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

แบบทดสอบรายด้าน	Cronbach's Alpha
ด้านโครงสร้างองค์กร	0.903
ด้านกลยุทธ์	0.927
ด้านระบบ	0.854
ด้านรูปแบบการบริหาร	0.826
ด้านบุคลากร	0.894
ด้านทักษะ	0.907
ด้านค่านิยม	0.904
ด้านการเมืองและกฎหมาย	0.822
ด้านเศรษฐกิจ	0.874
ด้านสังคมและวัฒนธรรม	0.847
ด้านเทคโนโลยี	0.874
ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร	0.872
ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล	0.849

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลจากเอกสาร ศึกษาจากตำรา เอกสาร บทความ วิทยุหลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ผู้วิจัยจะดำเนินการแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง
3. เมื่อผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามได้ทั้งหมดแล้ว ทำการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การจัดกระทำข้อมูล

1.1 การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามและแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก

1.2 แบบสอบถามที่ตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วนำมาลงรหัส (Coding) ในแบบลงรหัสสำหรับประมวลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์

1.3 การประมวลผลข้อมูล (Processing) นำข้อมูลที่ได้ลงรหัสแล้วมาบันทึกลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อทำการประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ทางสถิติ ในการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) โดยวิธีการแจกแจงความถี่ แสดงผลเป็นค่าร้อยละ (Percentage) ความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เจเนอเรชั่น เพศ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน แสดงผลเป็นค่าร้อยละ (Percentage) และ ความถี่ (Frequency)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายใน แสดงผลเป็นค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายนอก แสดงผลเป็นค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง แสดงผลเป็นค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.2 การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) เพื่อทดสอบสมมุติฐานแต่ละข้อ ดังนี้

2.2.1 ใช้สถิติ t-test เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากร 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent t-test) ด้านเพศ และ ด้านเจเนอเรชั่น

2.2.2 ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ใช้เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มที่มีประชากรมากกว่า 2 กลุ่ม ด้านสถานภาพ รายได้ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และตำแหน่งงาน

2.2.3 วิเคราะห์ปัจจัยภายใน ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบ ด้านรูปแบบการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านทักษะ และด้านค่านิยมร่วมกับพฤติกรรม การปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ กลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์และเจเนอเรชั่น วาย โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression)

2.2.4 วิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยีกับพฤติกรรม การปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ กลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์และเจเนอเรชั่น วาย โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติ ดังต่อไปนี้

3.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เพื่ออธิบายถึงข้อมูลลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งค่าสถิติที่ใช้ ได้แก่

3.1.1 สูตรหาค่าร้อยละ (Percentage) โดยใช้สูตร ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด ,2538) อ้างอิงใน พากฎมิ พร้อมไพล (2551)

$$\text{จากสูตร} \quad P = \frac{f \times 100}{n}$$

เมื่อ

P แทน ค่าสถิติร้อยละ หรือ เปอร์เซนต์

f แทน ความถี่ของข้อมูลในแต่ละกลุ่ม

n แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

3.1.2 การหาค่าเฉลี่ย (Mean : $\bar{X}$) เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลด้านต่าง ๆ โดยใช้ในแบบสอบถามตอนที่ 2,3, และ 4 (กัลยา วาณิชยปัญญา, 2545)อ้างอิงใน ณัฐกมล คงดี (2554)

$$\bar{x} = \frac{\sum x_i}{n}$$

เมื่อ

 $\bar{X}$

แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย

 $\sum x_i$

แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

n

แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

3.1.3 การหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation S.D.) เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลต่าง ๆ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2545) อ้างอิงใน ณัฐกมล คงดี (2554)

$$S.D. = \sqrt{\frac{\sum (x_i - \bar{X})^2}{n-1}}$$

เมื่อ

S.D.

แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนกลุ่มตัวอย่าง

 x_i

แทน คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง

 $\bar{X}$

แทน ค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง

n

แทน ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

3.2 สถิติที่ใช้หาคุณภาพแบบสอบถาม

การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2545) อ้างอิงใน ณัฐกมล คงดี (2554)

$$\alpha = \frac{k \overline{\text{covariance/variance}}}{1 + (k-1) \overline{\text{covariance/variance}}}$$

เมื่อ

α	แทน	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ
K	แทน	จำนวนคำถาม
$\overline{covariance}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่าง ๆ
$\overline{variance}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนของคำถาม

3.3 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) ประกอบด้วย

3.3.1 ค่า t-test ใช้เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent t-test) (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2544, น. 173 อ้างอิงใน ณัฐพล ศรีกิตติวรรณ (2559))

กรณีที่ความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่ม ไม่เท่ากัน 2

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{S_p \sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

โดยที่

$$df = \frac{\left[\frac{s_1^2}{n_1} - \frac{s_2^2}{n_2} \right]}{\left[\frac{s_1^2}{n_1} \right] + \left[\frac{s_2^2}{n_2} \right]} + \frac{n_1 - 1}{n_2 - 1}$$

เมื่อ

t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
$\bar{X}_1$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
$\bar{X}_2$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
s_1^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของคะแนนกลุ่มตัวอย่างที่ 1
s_2^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของคะแนนกลุ่มตัวอย่างที่ 2
n_1	แทน	ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 1
n_2	แทน	ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 2

df แทน องศาอิสระ (Degree of freedom)

กรณีที่มีความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มเท่ากัน

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{S_p \sqrt{\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}}}$$

โดยที่ df = $n_1 + n_2 - 2$

เมื่อ

t แทน ค่าเฉลี่ยใช้พิจารณาใน t-distribution

$\bar{X}_1$ แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1

$\bar{X}_2$ แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 2

S_1^2 แทน ค่าความแปรปรวนของคะแนนกลุ่มตัวอย่างที่ 1

S_2^2 แทน ค่าความแปรปรวนของคะแนนกลุ่มตัวอย่างที่ 2

n_1 แทน ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 1

n_2 แทน ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 2

df แทน องศาอิสระ (Degree of freedom)

3.4 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA of Variance)

ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป (กัลยา วานิชย์
บัญชา, 2546) อ้างอิงใน ญัฐพล ศรีกิตติวรรณ (2559)

ตาราง 8 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA of Variance)

แหล่งของความแปรปรวน	ผลรวมกำลังสอง SS	Df	ค่าประมาณของความแปรปรวน MS	F
ระหว่างกลุ่ม	SS_b	k-1	MS_b	MS_b หรือ MS_w
ภายในกลุ่ม	SS_w	n-k	MS_w	
ทั้งหมด	SS_t	n-1		

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

โดยที่

k-1	แทน	Degree of Freedom สำหรับการผันแปรระหว่างกลุ่ม df_b
n-k	แทน	Degree of Freedom สำหรับการผันแปรระหว่างกลุ่ม df_w

เมื่อ

F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณา F -distribution
MS_b	แทน	ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
MS_w	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม
SS_b	แทน	ผลบวกกำลังสองระหว่างกลุ่ม (Between Sum of Squares)
SS_w	แทน	ผลบวกกำลังสองภายในกลุ่ม (Within Sum of Squares)
K	แทน	จำนวนกลุ่มของกลุ่มตัวอย่าง
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด
dfb	แทน	ขั้นแห่งความเป็นอิสระของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
dfw	แทน	ขั้นแห่งความเป็นอิสระของความแปรปรวนภายในกลุ่ม

สูตรการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว Brown – Forsythe (B) ใช้ในกรณีที่ความแปรปรวนแตกต่างกัน (Hartung, 2001) สามารถเขียนได้ดังนี้

$$\text{โดยค่า} \quad MSW = \sum_{i=1}^k \left(1 - \frac{n_i}{N}\right) s_1^2$$

เมื่อ

β แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Brown – Forsythe

MS_B แทน ค่าประมาณความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean Square Between group)

MS_W แทน ค่าประมาณความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square Within group) สำหรับสถิติ Brown – Forsythe

K แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

n_i แทน ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

N แทน ขนาดประชากร

s_1^2 แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง i

กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแล้ว จะทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ = 0.05 หรือระดับความเชื่อมั่น 95% จะใช้วิธี Fisher's Least – Significant Difference (LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อดูว่าคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน โดยใช้สูตร ดังนี้ กัลยา วาณิชย์บัญชา (2560)

$$\text{เมื่อ} \quad n_i \neq n_j \quad LSD = t_{1-\frac{\alpha}{2}; n-k} \sqrt{MSE \left(\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right)}$$

$$\text{ถ้า} \quad n_i = n_j \quad LSD = t_{1-\frac{\alpha}{2}; n-k} \sqrt{\frac{2MSE}{n_i}}$$

$$\text{โดยที่} \quad dfw = n - k$$

เมื่อ

LSD แทน ค่าผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้สำหรับกลุ่มตัวอย่างกลุ่ม i และ j

MSE แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม Mean Square error (MSw)

k แทน จำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ทดสอบ

 α แทน ค่าความคลาดเคลื่อน

nj แทน จำนวนตัวอย่างในกลุ่มที่ j

กรณีผลการทดสอบมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบเป็นรายคู่เพื่อดูว่ามีคู่ใดที่แตกต่างกัน สูตรวิเคราะห์ผลต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ Dunnett T3 (Keppel, 1983) มีสูตร ดังนี้

$$\bar{d}_D = \frac{q_D \sqrt{2(MS_{S/A})}}{\sqrt{s}}$$

เมื่อ

 $\bar{d}_D$ แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Dunnett Test q_D แทน ค่าจากตาราง Critical values of the Dunnett test $MS_{S/A}$ แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม

s แทน ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

3.5 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Coefficients) โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Multiple Regression Analysis) ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ (2540)

สมการการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 \dots + b_k x_k$$

เมื่อ		
$\hat{Y}$	แทน	คะแนนพยากรณ์ของตัวเกณฑ์
a	แทน	ค่าคงที่ E ของสมการพยากรณ์
$b_1, b_2, \dots, b_k$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ตัวที่ 1 ถึง k
ตามลำดับ (รูปแบบคะแนนดิบ)		
$x_1, x_2, \dots, x_k$	แทน	คะแนนของพยากรณ์ของตัวเกณฑ์ตัวที่ 1 ถึง k
ตามลำดับ		

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = \beta_1 Z_1 + \beta_2 Z_2 \dots + \beta_k Z_k$$

เมื่อ		
$\hat{Z}$	แทน	คะแนนพยากรณ์ของ Y ที่ได้จากการพยากรณ์
$\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ตัวที่ 1 ถึง k
ตามลำดับ (รูปแบบคะแนนมาตรฐาน)		
$Z_1, Z_2, \dots, Z_k$	แทน	สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ตัวที่ 1, 2, ..., k
ตามลำดับ		
k	แทน	จำนวนตัวพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ)

บทที่ 4

ผลการศึกษาวิจัย

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผลการวิจัย เรื่อง การเปรียบเทียบพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ กลุ่มเจเนอเรชั่น วายและเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อของตัวแปรที่ศึกษา ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
df	แทน	ชั้นของความเป็นอิสระ (degree of Freedom)
F-prob	แทน	ค่าความน่าจะเป็นสำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ (ตาราง One-Way ANOVA)
F-ratio	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณา F-distribution
LSD	แทน	Least Significant Difference
R ²	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์พฤติกรรมกรรมการปรับตัวของสถิติวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ
X ₁	แทน	ด้านโครงสร้าง
X ₂	แทน	ด้านกลยุทธ์
X ₃	แทน	ด้านระบบ
X ₄	แทน	ด้านรูปแบบการบริหาร
X ₅	แทน	ด้านบุคลากร
X ₆	แทน	ด้านทักษะ
X ₇	แทน	ด้านค่านิยมร่วม
X ₉	แทน	ด้านการเมืองและกฎหมาย

X_{10}	แทน	ด้านเศรษฐกิจ
X_{11}	แทน	ด้านสังคมและวัฒนธรรม
X_{12}	แทน	ด้านเทคโนโลยี
Sig.	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบใช้ในสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน
H_0	แทน	สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H_1	แทน	สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบาย โดยการแบ่งนำเสนอออกเป็น 2 ส่วน ตามลำดับ ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยแบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 ปัจจัยภายในของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 3 ปัจจัยภายนอกของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 4 พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน จำนวน 7 ข้อ

1. พนักงานในกลุ่มเจนเนอเรชั่น วาย ที่มีลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุในการปฏิบัติงานในธนาคาร และตำแหน่งงาน แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน

2. ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจนเนอเรชั่น วาย

3. ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจนเนอเรชั่น วาย

4. พนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ที่มีลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุในการปฏิบัติงานในธนาคาร และตำแหน่งงาน แตกต่างกัน มีพฤติกรรม การปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน

5. ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการ บริหาร บุคลากร ทักษะค่านิยมร่วม มีผลต่อพฤติกรรมปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจนเอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์

6. ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี มีผลต่อพฤติกรรมปรับตัวเพื่อรองรับการ เปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย

7. พนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย และ กลุ่มเจนเอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีพฤติกรรมปรับตัวแตกต่างกัน

ส่วนที่ 1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยแบ่งผลวิเคราะห์ออกเป็น 4 ตอนดังนี้

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ ในด้าน เจนเอเรชั่น เพศ อายุ ในการปฏิบัติงานในธนาคาร ตำแหน่งงาน โดยการหาความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ตาราง 9 แสดงจำนวนความถี่ และค่าร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเจนเอเรชั่น

เจนเอเรชั่น	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
เจนเอเรชั่น วาย(อายุ 23 – 35 ปี)	256	75.3
เจนเอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ (อายุ 50 – 60 ปี)	84	24.7
รวม	340	100.0

จากตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับเจนเอเรชั่นของผู้ตอบ แบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในกลุ่ม เจนเอเรชั่น วาย(อายุ 23 – 35 ปี) จำนวน

256 คน เท่ากับร้อยละ 75.3 และเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ (อายุ 50 – 60 ปี) จำนวน 84 คน เท่ากับร้อยละ 24.7

ตาราง 10 แสดงจำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับเพศของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเจเนอเรชั่น

เพศ	เจเนอเรชั่น วาย		เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์		รวม	
	ความถี่(คน)	ร้อยละ	ความถี่(คน)	ร้อยละ	ความถี่(คน)	ร้อยละ
ชาย	64	25.0	33	39.3	97	28.5
หญิง	192	75.0	51	60.7	243	71.5
รวม	256	100.0	84	100.0	340	100.0

จากตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับเพศของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า มีเพศหญิง จำนวน 243 คน เท่ากับร้อยละ 71.5 เพศชาย จำนวน 97 เท่ากับร้อยละ 28.5 โดยจำแนกเป็นเจเนอเรชั่น วาย เพศหญิง มีจำนวน 192 คน เท่ากับร้อยละ 75.0 เพศชาย จำนวน 64 เท่ากับร้อยละ 25.0 ตามลำดับ และ เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ เพศหญิง จำนวน 51 คน เท่ากับร้อยละ 60.7 เพศชาย จำนวน 33 เท่ากับร้อยละ 39.3 ตามลำดับ

ตาราง 11 แสดงจำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับอายุงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเจเนอเรชั่น

อายุงานที่ ปฏิบัติงาน	เจเนอเรชั่น วาย		เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
	(คน)		(คน)		(คน)	
น้อยกว่า 2 ปี	6	2.3	0	0.0	6	1.8
3 – 4 ปี	6	2.3	0	0.0	6	1.8
5 – 6 ปี	121	47.3	6	7.1	127	37.4
7 – 8 ปี	116	45.3	0	0.0	116	34.1
9 ปีขึ้นไป	7	2.7	78	92.9	85	25.0
รวม	256	100.0	84	100.0	340	100.0

จากตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับอายุงานที่ปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุที่ปฏิบัติงานในธนาคาร ระหว่าง 5-6 ปี มีจำนวน 127 คน เท่ากับร้อยละ 37.4 ระหว่าง 7-8 ปี มีจำนวน 116 คน เท่ากับร้อยละ 34.1 อายุที่ปฏิบัติงานในธนาคาร 9 ปีขึ้นไปมีจำนวน 85 คน เท่ากับร้อยละ 25.0 ระหว่าง 3-4 ปี มีจำนวน 6 คน เท่ากับร้อยละ 1.8 และ น้อยกว่า 2 ปี มีจำนวน 6 คน เท่ากับร้อยละ 1.8 ตามลำดับ โดยจำแนกเป็นเจเนอเรชั่น วาย ส่วนใหญ่มีอายุการปฏิบัติงานในธนาคารที่อยู่ระหว่าง 5-6 ปี มีจำนวน 121 คน เท่ากับร้อยละ 47.3 รองลงมาคืออายุการปฏิบัติงานในธนาคารที่อยู่ระหว่าง 7-8 ปี มีจำนวน 116 คน เท่ากับร้อยละ 45.3 อายุที่ปฏิบัติงานในธนาคาร 9 ปีขึ้นไป มีจำนวน 7 คน เท่ากับร้อยละ 2.7 ระหว่าง 3-4 ปี มีจำนวน 6 คน และ น้อยกว่า 2 ปี มีจำนวน 6 คน เท่ากับร้อยละ 1.8 ตามลำดับ เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ส่วนใหญ่มีอายุการปฏิบัติงานในธนาคารที่ 9 ปีขึ้นไป จำนวน 78 คน เท่ากับร้อยละ 92.9 และระหว่าง 5-6 ปี มีจำนวน 6 คน เท่ากับร้อยละ 7.1 ตามลำดับ

ตาราง 12 แสดงจำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถาม
จำแนกตามเจเนอเรชั่น

ตำแหน่งงาน	เจเนอเรชั่น วาย		เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
	(คน)	ละ	(คน)	ละ	(คน)	ละ
ระดับปฏิบัติการ	205	80.1	2	2.4	207	60.9
ผู้บริหารระดับต้น	51	19.9	62	73.8	113	33.2
ผู้บริหารระดับกลาง ขึ้นไป	0	0.0	20	23.8	20	5.9
รวม	256	100.0	84	100.0	340	100.0

จากตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่งงานอยู่ในระดับปฏิบัติงานมีจำนวน 207 คน เท่ากับร้อยละ 60.9 ตำแหน่งผู้บริหารระดับต้นมีจำนวน 113 คน เท่ากับร้อยละ 33.2 และ ตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางขึ้นไปมีจำนวน 20 คน เท่ากับร้อยละ 5.9 ตามลำดับ โดยจำแนกเป็น เจเนอเรชั่น วาย ตำแหน่งระดับปฏิบัติการ มีจำนวน 205 คน เท่ากับร้อยละ 80.1 และตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น มีจำนวน 51 คน เท่ากับร้อยละ 19.9 และ เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น มีจำนวน 62 คน เท่ากับร้อยละ 73.8 ตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางขึ้นไป มีจำนวน 20 คน เท่ากับ 23.8 และตำแหน่งระดับปฏิบัติการ มีจำนวน 2 คน เท่ากับร้อยละ 2.4 ตามลำดับ

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า (Likert Scale Question) โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviations)

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในกลุ่ม เจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ โดยรวม

ปัจจัยภายในเพื่อ รองรับการเปลี่ยนแปลง ของพนักงานธนาคาร อาคารสงเคราะห์	เจเนอเรชั่น วาย			เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านโครงสร้างองค์กร	3.13	0.62	มีความสำคัญ	3.17	0.61	มีความสำคัญ
โดยรวม						
ด้านกลยุทธ์โดยรวม	3.21	0.63	มีความสำคัญ	3.25	0.60	มีความสำคัญ
ด้านระบบโดยรวม	3.22	0.59	มีความสำคัญ	3.22	0.55	มีความสำคัญ
ด้านรูปแบบการบริหาร			มีความสำคัญ	3.93	0.61	มีความสำคัญ
โดยรวม	2.93	0.63				อย่างยิ่ง
ด้านบุคลากรโดยรวม	2.90	0.68	มีความสำคัญ	2.88	0.70	มีความสำคัญ
ด้านทักษะโดยรวม	3.41	0.48	มีความสำคัญ	3.39	0.46	มีความสำคัญ
			อย่างยิ่ง			อย่างยิ่ง
ด้านค่านิยมร่วมโดยรวม	3.16	0.53	มีความสำคัญ	3.21	0.48	มีความสำคัญ
ปัจจัยภายในเพื่อ รองรับการเปลี่ยนแปลง โดยรวม	3.13	0.45	มีความสำคัญ	3.12	0.52	มีความสำคัญ

จากตารางที่ 13 การวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.45 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ โดยภาพรวม มีความ

คิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ด้านทักษะมีระดับความคิดเห็นสูงสุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 อยู่ในระดับ มีความสำคัญอย่างยิ่ง รองลงมาเป็นด้านระบบ ,ด้านกลยุทธ์, ด้านค่านิยมร่วม, ด้านโครงสร้างองค์กร,ด้านรูปแบบการบริหารและด้านบุคลากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22, 3.21, 3.16, 3.13, 2.93 และ 2.90 อยู่ในระดับ มีความสำคัญอย่างยิ่ง ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์พบว่า ด้านรูปแบบการบริหารมีระดับความคิดเห็นสูงสุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 อยู่ในระดับ มีความสำคัญอย่างยิ่ง, ด้านทักษะ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 อยู่ในระดับ มีความสำคัญอย่างยิ่ง รองลงมา ด้านกลยุทธ์, ด้านระบบ, ด้านค่านิยมร่วม, ด้านโครงสร้างองค์กรและด้านบุคลากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25, 3.22, 3.21, 3.17 และ 2.88 อยู่ในระดับ มีความสำคัญ ตามลำดับ



ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ
พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ในด้าน
โครงสร้างองค์กร

ปัจจัยภายในของธนาคาร อาคารสงเคราะห์ ด้านโครงสร้างองค์กร	เจเนอเรชั่น วาย			เจเนอเรชั่น เบบี้บูม เมอร์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. โครงสร้างธนาคารใหม่เน้น การมีส่วนร่วมของพนักงาน	3.20	0.70	มีความสำคัญ	3.24	0.67	มีความสำคัญ
2. โครงสร้างธนาคารใหม่ลด ความซับซ้อนขั้นตอนการ ทำงานและกฎระเบียบ	3.13	0.70	มีความสำคัญ	3.15	0.70	มีความสำคัญ
3. ขอบเขตงานที่รับผิดชอบมี ความชัดเจนและเป็นลาย ลักษณ์อักษร	3.12	0.72	มีความสำคัญ	3.15	0.70	มีความสำคัญ
4. มีการแบ่งหน้าที่ตาม ตำแหน่งงานของธนาคารอย่าง ชัดเจน	3.08	0.77	มีความสำคัญ	3.12	0.72	มีความสำคัญ
ปัจจัยภายในของธนาคาร อาคารสงเคราะห์ ด้านโครงสร้างองค์กร โดยรวม	3.13	0.62	มีความสำคัญ	3.17	0.61	มีความสำคัญ

จากตารางที่ 14 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ
พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในด้านโครงสร้างองค์กรในภาพรวม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม
ที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 และ
ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์
มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.17 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
เท่ากับ 0.61 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น
วาย ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญ ในทุกข้อ ซึ่งประกอบไปด้วย

โครงสร้างธนาคารใหม่เน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน, โครงสร้างธนาคารใหม่ลดความซ้ำซ้อนขั้นตอนการทำงานและกฎระเบียบ, ขอบเขตงานที่รับผิดชอบมีความชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร, มีการแบ่งหน้าที่ตามตำแหน่งงานของธนาคารอย่างชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.20, 3.13, 3.12 และ 3.08 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ ในทุกข้อ ซึ่งประกอบไปด้วย โครงสร้างธนาคารใหม่เน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน, โครงสร้างธนาคารใหม่ลดความซ้ำซ้อนขั้นตอนการทำงานและกฎระเบียบ, ขอบเขตงานที่รับผิดชอบมีความชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร, มีการแบ่งหน้าที่ตามตำแหน่งงานของธนาคารอย่างชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24, 3.15, 3.15 และ 3.12 ตามลำดับ

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ในด้านกลยุทธ์

ปัจจัยภายในของ ธนาคารอาคาร สงเคราะห์ ด้านกลยุทธ์	เจเนอเรชั่น วาย			เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. แผนกลยุทธ์ในปัจจุบัน ของธนาคารมีความชัดเจน ครอบคลุมและมีความ สอดคล้องกับกระบวนการ ทำงาน	3.16	0.73	มีความสำคัญ	3.15	0.72	มีความสำคัญ
2. มีการสื่อสารแผนกลยุทธ์ ลงสู่ระดับฝ่ายจนถึงระดับ ปฏิบัติการ	3.18	0.74	มีความสำคัญ	3.24	0.69	มีความสำคัญ
3. แผนกลยุทธ์ได้รับการ ปรับปรุงให้ทันเหตุการณ์เสมอ	3.30	0.67	มีความสำคัญ อย่างยิ่ง	3.35	0.67	มีความสำคัญ อย่างยิ่ง
ปัจจัยภายในของ ธนาคารอาคาร สงเคราะห์ด้านกลยุทธ์ โดยรวม	3.21	0.63	มีความสำคัญ	3.25	0.60	มีความสำคัญ

จากตารางที่ 15 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในด้านกลยุทธ์ในภาพรวม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ใน กลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความเห็นคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21 และค่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มี ความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.60 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นในข้อแผนกลยุทธ์ได้รับการปรับปรุงให้ทันเหตุการณ์เสมอ อยู่ในระดับมี ความสำคัญอย่างยิ่ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 และรองลงมาในข้อการสื่อสารแผนกลยุทธ์ลงสู่ ระดับฝ่ายจนถึงระดับปฏิบัติการ, แผนกลยุทธ์ในปัจจุบันของธนาคารมีความชัดเจน ครอบคลุม และมีความสอดคล้องกับกระบวนการทำงาน อยู่ในระดับมีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18 และ 3.16 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นใน ข้อแผนกลยุทธ์ได้รับการปรับปรุงให้ทันเหตุการณ์เสมอ อยู่ในระดับ มีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยมี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 และรองลงมาข้อมีการสื่อสารแผนกลยุทธ์ลงสู่ระดับฝ่ายจนถึงระดับ ปฏิบัติการ, แผนกลยุทธ์ในปัจจุบันของธนาคารมีความชัดเจน ครอบคลุมและมีความสอดคล้องกับ กระบวนการทำงาน อยู่ในระดับมีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 และ 3.15 ลำดับ

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ในด้านระบบ

ปัจจัยภายในของธนาคาร อาคารสงเคราะห์ ด้านระบบ	เจเนอเรชั่น วาย			เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ระบบงานหลักของธนาคาร (GHB SYSTEM) ส่งเสริมการ ทำงานสามารถทำงานได้อย่าง รวดเร็ว	3.33	0.65	มีความสำคัญ อย่างยิ่ง	3.33	0.66	มีความสำคัญ อย่างยิ่ง
2. ระบบงานหลักของธนาคาร (GHB SYSTEM) มีความง่ายใน การใช้งาน	3.29	0.66	มีความสำคัญ อย่างยิ่ง	3.26	0.66	มีความสำคัญ อย่างยิ่ง
3. ระบบงานหลักของธนาคาร (GHB SYSTEM) ลดความ ซ้ำซ้อนขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	3.03	0.77	มีความสำคัญ	3.07	0.67	มีความสำคัญ
ปัจจัยภายในของธนาคาร อาคารสงเคราะห์ ด้านระบบโดยรวม	3.22	0.59	มีความสำคัญ	3.22	0.55	มีความสำคัญ

จากตารางที่ 16 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในด้านระบบในภาพรวม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ใน กลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความเห็นคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22 และค่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มี ความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.55 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นในข้อระบบงานหลักของธนาคาร (GHB SYSTEM) ส่งเสริมการทำงานสามารถ ทำงานได้อย่างรวดเร็ว และ ระบบงานหลักของธนาคาร (GHB SYSTEM) มีความง่ายในการใช้ งาน อยู่ในระดับมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 และ 3.29 รองลงมาในข้อ ระบบงานหลักของธนาคาร (GHB SYSTEM) ลดความซ้ำซ้อนขั้นตอนในการปฏิบัติงาน อยู่ใน

ระดับมีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.03 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในข้อระบบงานหลักของธนาคาร (GHB SYSTEM) ส่งเสริมการทำงานสามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว และ ระบบงานหลักของธนาคาร (GHB SYSTEM) มีความง่ายในการใช้งาน อยู่ในระดับมีความสำคัญอย่างยิ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 และ 3.26 รองลงมาข้อระบบงานหลักของธนาคาร (GHB SYSTEM) ลดความซ้ำซ้อนขั้นตอนในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.07 ตามลำดับ

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ในด้านรูปแบบการบริหาร

ปัจจัยภายในของธนาคาร อาคารสงเคราะห์ ด้านรูปแบบการบริหาร	เจเนอเรชั่น วาย			เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. การทำงานระหว่างฝ่าย งานมีการประสานงานกันทำ ให้การทำงานบรรลุไปได้ ด้วยดี	2.98	0.74	มีความสำคัญ	2.98	0.69	มีความสำคัญ
2. มีการวางแผนการทำงาน ร่วมกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ตลอดเวลา	3.04	0.72	มีความสำคัญ	3.05	0.66	มีความสำคัญ
3. มีการควบคุมการทำงาน ให้ดำเนินไปตามแผนงานที่ วางไว้	2.87	0.74	มีความสำคัญ	2.87	0.74	มีความสำคัญ
4. มีการมอบหมายงาน อย่างเท่าเทียม	2.83	0.77	มีความสำคัญ	2.81	0.70	มีความสำคัญ
ปัจจัยภายในของธนาคาร อาคารสงเคราะห์ ด้านรูปแบบการบริหาร โดยรวม	2.93	0.63	มีความสำคัญ	2.93	0.61	มีความสำคัญ

จากตารางที่ 17 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในรูปแบบการบริหารในภาพรวม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความเห็นคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.93 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.93 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญในทุกๆข้อ ซึ่งประกอบไปด้วย มีการวางแผนการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ตลอดเวลา, การทำงานระหว่างฝ่ายงานมีการประสานงานกันทำให้การทำงานบรรลุไปได้ด้วยดี, มีการควบคุมการทำงานให้ดำเนินไปตามแผนงานที่วางไว้, มีการมอบหมายงานอย่างเท่าเทียม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04, 2.98, 2.87 และ 2.83 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญในทุกๆข้อ ซึ่งประกอบไปด้วย มีการวางแผนการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ตลอดเวลา, การทำงานระหว่างฝ่ายงานมีการประสานงานกันทำให้การทำงานบรรลุไปได้ด้วยดี, มีการควบคุมการทำงานให้ดำเนินไปตามแผนงานที่วางไว้ และมีการมอบหมายงานอย่างเท่าเทียม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.05, 2.98, 2.87, 2.81 ตามลำดับ

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ
พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ในด้าน
บุคลากร

ปัจจัยภายในของธนาคาร อาคารสงเคราะห์ ด้านบุคลากร	เจเนอเรชั่น วาย			เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. นโยบายของธนาคารเปิด โอกาสให้ท่านมีความก้าวหน้า ในตำแหน่งงาน	2.87	0.73	มีความสำคัญ	2.85	0.72	มีความสำคัญ
2. นโยบายของธนาคารมีส่วน ในการกระตุ้นการทำงาน	2.90	0.74	มีความสำคัญ	2.87	0.76	มีความสำคัญ
3. ธนาคารส่งเสริมการมีส่วน ร่วมของพนักงานทุกระดับใน การเสนอแนวคิดเพื่อการ ปรับปรุงและพัฒนาการกำกับ ดูแลกิจการที่ดีของธนาคาร	2.94	0.77	มีความสำคัญ	2.93	0.79	มีความสำคัญ
ปัจจัยภายในของธนาคาร อาคารสงเคราะห์ ด้านบุคลากรโดยรวม	2.90	0.68	มีความสำคัญ	2.88	0.70	มีความสำคัญ

จากตารางที่ 18 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ
พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในด้านบุคลากรในภาพรวม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ใน
กลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความเห็นคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.90 และค่า
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มี
ความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.88 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
เท่ากับ 0.70 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น
วาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญในทุกๆข้อ ซึ่งประกอบไปด้วย ธนาคารส่งเสริมการมี

ส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับในการเสนอแนวคิดเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีของธนาคาร, นโยบายของธนาคารมีส่วนในการกระตุ้นการทำงาน, นโยบายของธนาคารเปิดโอกาสให้ท่านมีความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.94, 2.90 และ 2.87 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญในทุกๆข้อ ซึ่งประกอบไปด้วย ธนาคารส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับในการเสนอแนวคิดเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีของธนาคาร, นโยบายของธนาคารมีส่วนในการกระตุ้นการทำงาน, นโยบายของธนาคารเปิดโอกาสให้ท่านมีความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน โดยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.93, 2.87 และ 2.85 ตามลำดับ

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ในด้านทักษะ

ปัจจัยภายในของธนาคาร อาคารสงเคราะห์ ด้านทักษะ	เจเนอเรชั่น วาย			เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. นโยบายของธนาคารเน้นให้ ท่านมีความรู้ ความเข้าใจ ความเชี่ยวชาญในงานที่ทำ	3.38	0.49	มีความสำคัญ อย่างยิ่ง	3.35	0.48	มีความสำคัญ อย่างยิ่ง
2. นโยบายของธนาคารส่งเสริม ให้มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถจากทั้งภายใน และภายนอกอย่างต่อเนื่อง	3.49	0.52	มีความสำคัญ อย่างยิ่ง	3.48	0.50	มีความสำคัญ อย่างยิ่ง
3. นโยบายของธนาคารเปิด โอกาสให้ท่านแสดง ความสามารถในการสร้าง ผลงานที่ดีให้แก่ธนาคาร	3.37	0.51	มีความสำคัญ อย่างยิ่ง	3.35	0.48	มีความสำคัญ อย่างยิ่ง
ปัจจัยภายในของธนาคาร อาคารสงเคราะห์ ด้านทักษะโดยรวม	3.41	0.48	มีความสำคัญ อย่างยิ่ง	3.39	0.46	มีความสำคัญ อย่างยิ่ง

จากตารางที่ 19 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในด้านทักษะในภาพรวม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ใน กลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความเห็นคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.48 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในเจเนอเรชั่น เบบี้บูม เมอร์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 และค่าส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.46 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าใน กลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญอย่างยิ่ง ในทุกข้อ ซึ่งประกอบไป ด้วย นโยบายของธนาคารส่งเสริมให้มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถจากทั้งภายในและ ภายนอกอย่างต่อเนื่อง, นโยบายของธนาคารเน้นให้ท่านมีความรู้ ความเข้าใจ ความเชี่ยวชาญใน งานที่ทำ และ นโยบายของธนาคารเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความสามารถในการสร้างผลงานที่ดี ให้แก่ธนาคาร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49, 3.38 และ 3.37 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบ บี้บูมเมอร์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญอย่างยิ่งในทุกๆข้อ ซึ่ง ประกอบไปด้วย นโยบายของธนาคารส่งเสริมให้มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถจากทั้งภายใน และภายนอกอย่างต่อเนื่อง,นโยบายของธนาคารเน้นให้ท่านมีความรู้ ความเข้าใจ ความเชี่ยวชาญ ในงานที่ทำ, นโยบายของธนาคารเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความสามารถในการสร้างผลงานที่ดี ให้แก่ธนาคาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48, 3.35 และ 3.35 ตามลำดับ

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ในด้านค่านิยมร่วม

ปัจจัยภายในของธนาคาร อาคารสงเคราะห์ ด้านค่านิยมร่วม	เจเนอเรชั่น วาย			เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. นโยบายของธนาคาร ส่งเสริมให้พนักงานกล้า เปลี่ยนแปลง	3.26	0.62	มีความสำคัญ อย่างยิ่ง	3.31	0.56	มีความสำคัญ อย่างยิ่ง
2. นโยบายของธนาคาร ส่งเสริมให้พนักงานมุ่งมั่นต่อ ความสำเร็จ	3.18	0.64	มีความสำคัญ	3.20	0.60	มีความสำคัญ
3. นโยบายของธนาคาร ส่งเสริมให้พนักงานเกิดความ เชี่ยวชาญในงาน	3.11	0.66	มีความสำคัญ	3.15	0.61	มีความสำคัญ
4. นโยบายของธนาคาร ส่งเสริมให้พนักงานทำงาน เสร็จก่อนหรือตรงเวลา	3.10	0.68	มีความสำคัญ	3.19	0.65	มีความสำคัญ
ปัจจัยภายในของธนาคาร อาคารสงเคราะห์ ด้านค่านิยมร่วมโดยรวม	3.16	0.53	มีความสำคัญ	3.21	0.48	มีความสำคัญ

จากตารางที่ 20 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในค่านิยมร่วมในภาพรวม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความเห็นคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.53 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.48 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น

วาย มีความคิดเห็นในข้อนโยบายของธนาคารส่งเสริมให้พนักงานกล้าเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมีความสำคัญอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.26 รองลงมาคือ นโยบายของธนาคารส่งเสริมให้พนักงานมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ, นโยบายของธนาคารส่งเสริมให้พนักงานเกิดความเชี่ยวชาญในงาน และนโยบายของธนาคารส่งเสริมให้พนักงานทำงานเสร็จก่อนหรือตรงเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18, 3.11 และ 3.10 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในข้อนโยบายของธนาคารส่งเสริมให้พนักงานกล้าเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมีความสำคัญอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 รองลงมาคือ นโยบายของธนาคารส่งเสริมให้พนักงานมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ, นโยบายของธนาคารส่งเสริมให้พนักงานทำงานเสร็จก่อนหรือตรงเวลา และ นโยบายของธนาคารส่งเสริมให้พนักงานเกิดความเชี่ยวชาญในงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.20, 3.19 และ 3.15 ตามลำดับ

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายนอกเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ โดยรวม

ปัจจัยภายนอกของ ธนาคารอาคารสงเคราะห์	เจเนอเรชั่น วาย			เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการเมืองและกฎหมาย โดยรวม	3.06	0.53	มีความสำคัญ	3.06	0.59	มีความสำคัญ
ด้านเศรษฐกิจโดยรวม	3.33	0.60	มีความสำคัญ อย่างยิ่ง	3.36	0.56	มีความสำคัญ อย่างยิ่ง
ด้านสังคมและวัฒนธรรม โดยรวม	3.16	0.56	มีความสำคัญ	3.13	0.52	มีความสำคัญ
ด้านเทคโนโลยีโดยรวม	2.92	0.69	มีความสำคัญ	2.87	0.70	มีความสำคัญ
ปัจจัยภายนอกของ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ โดยรวม	3.12	0.47	มีความสำคัญ	3.12	0.52	มีความสำคัญ

จากตารางที่ 21 การวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าปัจจัยภายนอกเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 และค่าส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐานเท่ากับ 0.47 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.52 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ด้านเศรษฐกิจมีระดับความคิดเห็นสูงสุดอยู่ในระดับมีความสำคัญอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 รองลงมาเป็นด้านสังคมและวัฒนธรรม,ด้านการเมืองและกฎหมาย,ด้านเทคโนโลยีอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16, 3.06 และ 2.92 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์พบว่า ด้านเศรษฐกิจมีระดับความคิดเห็นสูงสุด อยู่ในระดับมีความสำคัญอย่างยิ่งค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 รองลงมาเป็นด้านสังคมและวัฒนธรรม,ด้านการเมืองและกฎหมาย,ด้านเทคโนโลยี อยู่ใน ระดับดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13, 3.06 และ 2.87 ตามลำดับ



ตาราง 22 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายนอกเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ
พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ใน ด้าน
การเมืองและกฎหมาย

ปัจจัยภายนอกของธนาคาร อาคารสงเคราะห์ ด้านการเมืองและกฎหมาย	เจเนอเรชั่น วาย			เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของ กระทรวงการคลังในฐานะที่เป็น หน่วยงานที่กำกับดูแล ได้รับ การปรับแก้ให้เหมาะสมและ สอดคล้องกับการทำงาน	3.00	0.62	มีความสำคัญ	3.06	0.68	มีความสำคัญ
2. สถานการณ์การเมือง ภายในประเทศมีการ เปลี่ยนแปลงไปจากอดีตมาก	3.07	0.61	มีความสำคัญ	3.06	0.65	มีความสำคัญ
3. ในปัจจุบันท่านสามารถ แสดงออกซึ่งสิทธิและหน้าที่ ได้ อย่างเสรีภายใต้กฎหมาย	3.12	0.62	มีความสำคัญ	3.05	0.66	มีความสำคัญ
ปัจจัยภายนอกของธนาคาร อาคารสงเคราะห์ ด้านการเมืองและกฎหมาย โดยรวม	3.06	0.53	มีความสำคัญ	3.06	0.56	มีความสำคัญ

จากตารางที่ 22 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายนอกเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ
พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในด้านการเมืองและกฎหมายในภาพรวม พบว่าผู้ตอบ
แบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ย
เท่ากับ 3.06 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.53 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจ
เนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.06 และค่า
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น
พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญในทุกๆข้อ ซึ่งประกอบไป

ด้วย ข้อในปัจจุบันท่านสามารถแสดงออกซึ่งสิทธิและหน้าที่ ได้อย่างเสรีภายใต้กฎหมาย , สถานการณ์การเมืองภายในประเทศมีการเปลี่ยนแปลงไปจากอดีตมาก, กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ของกระทรวงการคลังในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่กำกับดูแล ได้รับการปรับแก้ให้เหมาะสมและ สอดคล้องกับการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12, 3.07 และ 3.00 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอ เรชั่น เบบี้บูมเมอร์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญ ในทุกๆข้อ ซึ่ง ประกอบไปด้วย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของกระทรวงการคลังในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่กำกับดูแล ได้รับการปรับแก้ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการทำงาน, สถานการณ์การเมืองภายในประเทศมี การเปลี่ยนแปลงไปจากอดีตมาก, ในปัจจุบันท่านสามารถแสดงออกซึ่งสิทธิและหน้าที่ ได้อย่างเสรี ภายใต้กฎหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.06, 3.06 และ 3.05 ตามลำดับ

ตาราง 23 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายนอกเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่น วาย และเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ในด้าน เศรษฐกิจ

ปัจจัยภายนอกของธนาคาร อาคารสงเคราะห์ ด้าน เศรษฐกิจ	เจเนอเรชั่น วาย			เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ปัญหาการว่างงานใน ปัจจุบันมีความรุนแรงเพิ่มขึ้น	3.33	0.64	มีความสำคัญ อย่างยิ่ง	3.36	0.61	มีความสำคัญ อย่างยิ่ง
2. ภาวะเศรษฐกิจใน ปัจจุบันส่งผลต่อค่าใช้จ่าย ในชีวิตประจำวัน	3.35	0.63	มีความสำคัญ อย่างยิ่ง	3.39	0.58	มีความสำคัญ อย่างยิ่ง
3. ผู้คนในปัจจุบันมีความ จำเป็นต้องมี อาชีพเสริม นอกเหนือจากงานประจำ มากขึ้น	3.30	0.65	มีความสำคัญ อย่างยิ่ง	3.33	0.59	มีความสำคัญ อย่างยิ่ง
ปัจจัยภายนอกของ ธนาคารอาคาร สงเคราะห์ ด้าน เศรษฐกิจโดยรวม	3.33	0.60	มีความสำคัญ อย่างยิ่ง	3.36	0.56	มีความสำคัญ อย่างยิ่ง

จากตารางที่ 23 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายนอกเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในด้านเศรษฐกิจในภาพรวม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจนเอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยจำแนกตามเจนเอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญอย่างยิ่งในทุกๆข้อ ซึ่งประกอบไปด้วยภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันส่งผลต่อค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน, ปัญหาการว่างงานในปัจจุบันมีความรุนแรงเพิ่มขึ้น, ผู้คนในปัจจุบันมีความจำเป็นต้องมีอาชีพเสริมนอกเหนือจากงานประจำมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35, 3.33 และ 3.30 ตามลำดับ และในกลุ่มเจนเอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญอย่างยิ่งในทุกๆข้อ ซึ่งประกอบไปด้วยภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันส่งผลต่อค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน, ปัญหาการว่างงานในปัจจุบันมีความรุนแรงเพิ่มขึ้น, ผู้คนในปัจจุบันมีความจำเป็นต้องมีอาชีพเสริมนอกเหนือจากงานประจำมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39, 3.36 และ 3.33 ตามลำดับ

ตาราง 24 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายนอกเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ใน ด้านสังคม และวัฒนธรรม

ปัจจัยภายนอกของธนาคาร อาคารสงเคราะห์ ด้านสังคมและวัฒนธรรม	เจเนอเรชั่น วาย			เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ในปัจจุบันมีความเหลื่อมล้ำทางสังคมเพิ่มมากขึ้น	3.27	0.65	มีความสำคัญอย่างยิ่ง	3.27	0.65	มีความสำคัญอย่างยิ่ง
2. ผู้คนในปัจจุบันมักให้ความสำคัญกับวัตถุนิยมมากขึ้น	3.16	0.67	มีความสำคัญ	3.12	0.63	มีความสำคัญ
3. สังคมในปัจจุบันเป็นสังคมเป็นแบบต่างคนต่างอยู่	3.07	0.70	มีความสำคัญ	3.01	0.70	มีความสำคัญ
ปัจจัยภายนอกของธนาคาร อาคารสงเคราะห์ด้านสังคม และวัฒนธรรมโดยรวม	3.16	0.56	มีความสำคัญ	3.13	0.52	มีความสำคัญ

จากตารางที่ 24 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายนอกเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในด้านสังคมและวัฒนธรรมในภาพรวม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความเห็นในข้อ ในปัจจุบันมีความเหลื่อมล้ำทางสังคมเพิ่มมากขึ้น อยู่ในระดับมีความสำคัญอย่างยิ่ง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 รองลงมาคือข้อผู้คนในปัจจุบันมักให้ความสำคัญกับวัตถุนิยมมากขึ้น, สังคมในปัจจุบันเป็นสังคมเป็นแบบต่างคนต่างอยู่ อยู่ในระดับมีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16 และ 3.07 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มี

ความเห็นในข้อนี้ในปัจจุบันมีความเหลื่อมล้ำทางสังคมเพิ่มมากขึ้น อยู่ในระดับมีความสำคัญอย่างยิ่ง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 รองลงมาคือ ผู้คนในปัจจุบันมักให้ความสำคัญกับวัตถุนิยมมากขึ้น, สังคมในปัจจุบันเป็นสังคมเป็นแบบต่างคนต่างอยู่ อยู่ในระดับมีความสำคัญ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 และ 3.01 ตามลำดับ

ตาราง 25 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายนอกเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ในด้านเทคโนโลยี

ปัจจัยภายนอกของธนาคาร อาคารสงเคราะห์ ด้านเทคโนโลยี	เจเนอเรชั่น วาย			เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. เทคโนโลยีสมัยใหม่เริ่มเข้ามาแทนที่แรงงานมากขึ้น	2.95	0.80	มีความสำคัญ	2.95	0.82	มีความสำคัญ
2. เทคโนโลยีมีส่วนช่วยพัฒนาศักยภาพและคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น	2.87	0.77	มีความสำคัญ	2.75	0.79	มีความสำคัญ
3. เทคโนโลยีในปัจจุบันส่งผลให้การทำงานที่บ้านเป็นไปได้สะดวกขึ้น	2.94	0.71	มีความสำคัญ	2.89	0.78	มีความสำคัญ
ปัจจัยภายนอกของธนาคาร อาคารสงเคราะห์ด้าน เทคโนโลยีโดยรวม	2.92	0.69	มีความสำคัญ	2.87	0.70	มีความสำคัญ

จากตารางที่ 25 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายนอกเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในด้านเทคโนโลยีในภาพรวม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.92 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.87 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น

วายเป็นมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญในทุกๆข้อ ซึ่งประกอบไปด้วย เทคโนโลยีสมัยใหม่เริ่มเข้ามาแทนที่แรงงานมากขึ้น, เทคโนโลยีในปัจจุบันส่งผลให้การทำงานที่บ้านเป็นไปได้สะดวกขึ้น, เทคโนโลยีมีส่วนช่วยพัฒนาศักยภาพและคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.95, 2.94 และ 2.87 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญ ในทุกๆข้อ ซึ่งประกอบไปด้วย เทคโนโลยีสมัยใหม่เริ่มเข้ามาแทนที่แรงงานมากขึ้น, เทคโนโลยีในปัจจุบันส่งผลให้การทำงานที่บ้านเป็นไปได้สะดวกขึ้น, เทคโนโลยีมีส่วนช่วยพัฒนาศักยภาพและคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.95, 2.89 และ 2.75 ตามลำดับ

ตาราง 26 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของพฤติกรรมปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ โดยภาพรวม

พฤติกรรมปรับตัวเพื่อ รองรับการเปลี่ยนแปลง ของพนักงานธนาคาร อาคารสงเคราะห์	เจเนอเรชั่น วาย			เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการปรับตัวให้เข้ากับ ความต้องการขององค์กร โดยรวม	3.10	0.57	ปรับตัวได้ อย่างดี	3.06	0.63	ปรับตัวได้ อย่างดี
ด้านการปรับตัวให้เข้ากับ ความต้องการส่วนบุคคล โดยรวม	3.27	0.47	ปรับตัวได้ อย่างดีมาก	3.18	0.45	ปรับตัวได้ อย่างดี
พฤติกรรมปรับตัวเพื่อ รองรับการเปลี่ยนแปลง ของพนักงานธนาคาร อาคารสงเคราะห์	3.19	0.48	ปรับตัวได้ อย่างดี	3.12	0.52	ปรับตัวได้ อย่างดี

จากตารางที่ 26 การวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปรับตัวได้ดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.19 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.478 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปรับตัวได้ดี มี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ด้านด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล อยู่ในระดับปรับตัวได้อย่างดีมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 รองลงมาคือด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.10 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปรับตัวได้ดีในทุกด้าน ซึ่งประกอบด้วย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคลโดยรวม, ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กรโดยรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18 และ 3.06 ตามลำดับ

ตาราง 27 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ในด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร

พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อ รองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคาร สงเคราะห์ ในด้านการปรับตัว ให้เข้ากับความต้องการของ องค์กร	เจเนอเรชั่น วาย			เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ท่านพยายามเรียนรู้ระบบงานหลัก (GHB SYSTEM) ของธนาคารเมื่อมีโอกาส	2.98	0.72	ปรับตัวได้ อย่างดี	3.00	0.82	ปรับตัวได้ อย่างดี
2. ท่านพยายามทำงานให้ถูกต้องและรวดเร็วขึ้น	3.07	0.71	ปรับตัวได้ อย่างดี	3.11	0.87	ปรับตัวได้ อย่างดี
3. ท่านพยายามเรียนรู้งานของฝ่ายงานอื่นอยู่เสมอ	3.05	0.71	ปรับตัวได้ อย่างดี	3.04	0.74	ปรับตัวได้ อย่างดี
4. ท่านพยายามเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆที่ธนาคารมีอยู่เสมอ	3.27	0.63	ปรับตัวได้ อย่างดีมาก	3.14	0.58	ปรับตัวได้ อย่างดี
5. ท่านพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่า 1 งานนอกเหนือจากงานประจำที่ทำอยู่	3.16	0.68	ปรับตัวได้ อย่างดี	3.01	0.70	ปรับตัวได้ อย่างดี
พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อ รองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคาร สงเคราะห์ ในด้านการปรับตัว ให้เข้ากับความต้องการของ องค์กรโดยรวม	3.10	0.57	ปรับตัวได้ อย่างดี	3.06	0.63	ปรับตัวได้ อย่างดี

จากตารางที่ 27 การวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปรับตัวได้อย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.10 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.57 ผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปรับตัวได้อย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.06 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความเห็นในข้อท่านพยายามเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆที่ธนาคารมีอยู่เสมอ อยู่ในระดับปรับตัวได้อย่างดีมากค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 รองลงมาคือ ท่านพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่า 1 งานนอกเหนือจากงานประจำที่ทำอยู่, ท่านพยายามทำงานให้ถูกต้องและรวดเร็วขึ้น, ท่านพยายามเรียนรู้งานของฝ่ายงานอื่นอยู่เสมอ, ท่านพยายามเรียนรู้ระบบงานหลัก (GHB SYSTEM) ของธนาคารเมื่อมีโอกาส มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16, 3.07, 3.05 และ 2.98 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปรับตัวได้อย่างดี ในทุกๆข้อ ซึ่งประกอบไปด้วย ท่านพยายามเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆที่ธนาคารมีอยู่เสมอ, ท่านพยายามทำงานให้ถูกต้องและรวดเร็วขึ้น, ท่านพยายามเรียนรู้งานของฝ่ายงานอื่นอยู่เสมอ, ท่านพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่า 1 งานนอกเหนือจากงานประจำที่ทำอยู่, ท่านพยายามเรียนรู้ระบบงานหลัก (GHB SYSTEM) ของธนาคารเมื่อมีโอกาส ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.14, 3.11, 3.04, 3.01 และ 3.00 ตามลำดับ

ตาราง 28 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ในด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล

พฤติกรรมปรับตัวเพื่อ รองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคาร สงเคราะห์ ในด้านการปรับตัว ให้เข้ากับความต้องการส่วน บุคคล	เจเนอเรชั่น วาย			เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ท่านให้ความร่วมมือกับเพื่อน ร่วมงาน เพื่อให้การทำงานบรรลุ ความสำเร็จตามเป้าหมายอย่าง มีประสิทธิภาพ	3.30	0.65	ปรับตัวได้ อย่างดีมาก	3.24	0.69	ปรับตัวได้ อย่างดี
2. ท่านสามารถแก้ปัญหาที่ เกิดขึ้นจากงานด้วยตนเอง	3.18	0.63	ปรับตัวได้ อย่างดี	3.07	0.64	ปรับตัวได้ อย่างดี
3. ท่านสามารถแก้ปัญหาอย่าง สร้างสรรค์ มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว	3.22	0.65	ปรับตัวได้ อย่างดี	3.12	0.67	ปรับตัวได้ อย่างดี
4. ท่านสามารถแบ่งเวลาในการ ทำงานและเวลาส่วนตัวได้อย่าง เหมาะสม	3.20	0.67	ปรับตัวได้ อย่างดี	3.07	0.65	ปรับตัวได้ อย่างดี
5. ท่านเคลียร์งานให้เสร็จเร็วขึ้น เพื่อที่จะได้ใช้เวลาอยู่กับ ครอบครัวมากขึ้น	3.47	0.54	ปรับตัวได้ อย่างดีมาก	3.42	0.49	ปรับตัวได้ อย่างดีมาก
พฤติกรรมปรับตัวเพื่อ รองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคาร สงเคราะห์ ในด้านการปรับตัว ให้เข้ากับความต้องการส่วน บุคคลโดยรวม	3.27	0.47	ปรับตัวได้ อย่างดีมาก	3.18	0.45	ปรับตัวได้ อย่างดี

จากตารางที่ 28 การวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปรับตัวได้อย่างดีมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.47 ผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปรับตัวได้อย่างปรับตัวได้ดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.45 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความเห็นในข้อ ท่านเคลียร์งานให้เสร็จเร็วขึ้นเพื่อที่จะได้ใช้เวลาอยู่กับครอบครัวมากขึ้น และข้อท่านให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้การทำงานบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับปรับตัวได้อย่างดีมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 และ 3.30 รองลงมาคือข้อท่านสามารถแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว, ท่านสามารถแบ่งเวลาในการทำงานและเวลาส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม, ท่านให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้การทำงานบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับปรับตัวได้ดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22, 3.20 และ 3.18 ตามลำดับและในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในข้อท่านเคลียร์งานให้เสร็จเร็วขึ้นเพื่อที่จะได้ใช้เวลาอยู่กับครอบครัวมากขึ้น อยู่ในระดับปรับตัวได้อย่างดีมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 รองลงมาคือ ท่านให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้การทำงานบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ, ท่านสามารถแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว, ท่านสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานด้วยตนเอง, ท่านสามารถแบ่งเวลาในการทำงานและเวลาส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24, 3.12, 3.07 และ 3.07 ตามลำดับ

2. การทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Independent t-test (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2544, น. 173 อ้างอิงใน ญัฐพล ศรีกิตติวรรณ, 2559) One - Way ANOVA of Variance (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2546, น. 135 อ้างอิงใน ญัฐพล ศรีกิตติวรรณ, 2559) และ สถิติค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Coefficients) (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2560)

สมมติฐานที่ 1 พนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ที่มีลักษณะส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุในการปฏิบัติงานในธนาคาร และตำแหน่งงาน แตกต่างกัน มีพฤติกรรมปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 พนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น วายที่มีเพศแตกต่างกันมีพฤติกรรมปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย ที่มีเพศแตกต่างกันมีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย ที่มีเพศแตกต่างกันมีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ให้ค่าสถิติ Independent t-test ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

ตาราง 29 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย จำแนกตามเพศ

ระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงาน						
พฤติกรรมการปรับตัว	เพศ	n	Mean	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร	ชาย	64	3.10	0.51	-0.079	0.939
	หญิง	192	3.11	0.58		
ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล	ชาย	64	3.21	0.39	-1.259	0.209
	หญิง	192	3.29	0.49		
ภาพรวม	ชาย	64	3.15	0.42	-0.661	0.509
	หญิง	192	3.20	0.50		

จากตารางที่ 29 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย เมื่อจำแนกตามเพศ โดยใช้สถิติ T-test ในการทดสอบ พบว่า เพศชาย มีค่า Sig. เท่ากับ 0.509 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั้น หมายความว่า พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย ที่มีเพศต่างกันมีระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น

วายเป็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าไม่แตกต่างกันในทุกๆด้าน

สมมติฐานที่ 1.2 พนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย ที่มีอายุในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย ที่มีอายุในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย ที่มีอายุในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง แตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of variance) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ดังนั้นถ้ายอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison Test) ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ต่อไป แต่หากค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 แสดงว่าตัวแปรไม่มีความแตกต่างกัน

กรณีที่ตัวแปรมีความแปรปรวนแตกต่างกันทดสอบสองแตกต่างกันของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 กรณีที่ตัวแปรที่ความแปรปรวนไม่แตกต่างกันทดสอบสองแตกต่างกันของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาว่าค่าเฉลี่ยใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 30 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย จำแนกตามอายุในการปฏิบัติงาน

ระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงาน จำแนกตามอายุในการปฏิบัติงาน						
พฤติกรรมการปรับตัว	อายุในการปฏิบัติงาน	n	Mean	S.D.	F	Sig.
ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร	น้อยกว่า 4 ปี	12	3.43	0.49	3.502	0.016*
	5 – 6 ปี	121	3.08	0.59		
	7 ปีขึ้นไป	123	3.10	0.53		
ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล	น้อยกว่า 4 ปี	12	3.37	0.43	0.246	0.782
	5 – 6 ปี	121	3.27	0.48		
	7 ปีขึ้นไป	123	3.27	0.46		
ภาพรวม	น้อยกว่า 4 ปี	12	3.40	0.44	1.226	0.295
	5 – 6 ปี	121	3.18	0.50		
	7 ปีขึ้นไป	123	3.18	0.45		

* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 30 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย เมื่อจำแนกตามอายุในการปฏิบัติงาน ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่า F-test โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.295 ซึ่งมากกว่า 0.05 พบว่าพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย ที่มีอายุในการปฏิบัติงานต่างกัน มีระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.016 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่าระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร ที่มีอายุในการปฏิบัติงาน

ต่างกัน มีระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงทำการทดสอบต่อเนื่องด้วยวิธีจับคู่พหุคูณ (Multiple Comparisons Test) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ปรากฏดังตารางที่ 30

ตาราง 31 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร จำแนกตามอายุในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ด้วยวิธี Fisher's Least Significant Difference (LSD)

อายุในการปฏิบัติงาน	ผลต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง 2 กลุ่ม (Mean Difference (I-J))			
	Mean	น้อยกว่า 4 ปี	5 – 6 ปี	7 – 8 ปี
น้อยกว่า 4 ปี	3.43	-	.352* (0.040)	.337* (0.048)
5 – 6 ปี	3.08		-	-
7 ปีขึ้นไป	3.10		-	-

* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 31 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร จำแนกตามอายุในการปฏิบัติงานโดยทำการตรวจสอบความแตกต่างรายคู่ (Multiple Comparison) เพื่อตรวจสอบว่ามีคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน โดยใช้วิธีของ Least Significant Different (LSD) ผลที่ได้จากการทดสอบ พบว่า

พนักงานที่มีอายุในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 4 ปี กับพนักงานที่มีอายุในการปฏิบัติงาน 5 – 6 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ 0.040 ซึ่งมีค่าต่ำกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดย พนักงานที่มีอายุในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 4 ปี มีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร มากกว่ากลุ่มอายุในการปฏิบัติงาน 5 – 6 ปี โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.352

พนักงานที่มีอายุในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 4 ปี กับพนักงานที่มีอายุในการปฏิบัติงาน 7 - 8 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ 0.048 ซึ่งมีค่าต่ำกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 4 ปี มีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร มากกว่ากลุ่มอายุในการปฏิบัติงาน 7- 8 ปี โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.048

ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 1.3 พนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์หาค่าสถิติ Independent t-test ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

ตาราง 32 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย จำแนกตามตำแหน่งงาน

ระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานจำแนกตามตำแหน่งงาน						
พฤติกรรมการปรับตัว	ตำแหน่งงาน	n	Mean	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร	ระดับปฏิบัติการ	64	3.10	0.59	-0.404	0.687
	ผู้บริหารระดับต้น	192	3.13	0.47		
ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล	ระดับปฏิบัติการ	64	3.29	0.48	1.314	0.190
	ผู้บริหารระดับต้น	192	3.20	0.45		
ภาพรวม	ระดับปฏิบัติการ	205	3.20	0.50	0.405	0.686
	ผู้บริหารระดับต้น	51	3.16	0.41		

จากตารางที่ 32 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างพบของพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย เมื่อจำแนกตามตำแหน่งงาน โดยใช้สถิติ T-test ในการทดสอบ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าตำแหน่งระดับปฏิบัติการมีค่า Sig. เท่ากับ 0.686 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั้น หมายความว่า พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีพฤติกรรมปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าไม่แตกต่างกันในทุกๆด้าน

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบรูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย

H_0 : ปัจจัยภายใน ไม่มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย

H₁: ปัจจัยภายใน มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย

ตาราง 33 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ระหว่าง ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย โดยรวม

ตัวแปร	B	Std. Error	Beta	t	Sig
Constant	1.053	.201		5.227	.000
ด้านโครงสร้างองค์กร(X ₁)	.138	.065	.178	2.113	.036*
ด้านกลยุทธ์(X ₂)	.038	.070	.050	.543	.588
ด้านระบบ(X ₃)	-.085	.069	-.106	-1.242	.215
ด้านรูปแบบการบริหาร(X ₄)	.157	.064	.207	2.437	.016*
ด้านบุคลากร(X ₅)	.146	.052	.208	2.803	.005*
ด้านทักษะ(X ₆)	.001	.045	.001	.029	.977
ด้านค่านิยมร่วม(X ₇)	.307	.051	.341	6.022	.000*
R = 0.720, R ² = 0.518, Adjuster R ² = .505 Std. Error of the Estimate = 0.33752					
Durbin-w = 1.731, F=38.119, Sig = 0.000					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 33 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่าผลลัพธ์ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 เมื่อเปรียบเทียบกับระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05) แสดงว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว (ปัจจัยภายใน) มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย พบว่าคะแนนมาตรฐานของปัจจัยภายใน ด้านโครงสร้างองค์กร(X₁) ด้านรูปแบบการบริหาร(X₄) ด้านบุคลากร(X₅) และด้านค่านิยมร่วม(X₇)มีอิทธิพลเชิงบวก ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีค่าเท่ากับ .178, .207, .208, .341 โดยปัจจัยภายใน ด้านค่านิยมร่วม(X₇) มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

ของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วายสูงสุด ปัจจัยภายใน ด้านโครงสร้างองค์กร(X_1) มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ต่ำสุด ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย กับปัจจัยภายใน ด้านโครงสร้างองค์กร(X_1) ด้านรูปแบบการบริหาร(X_4) ด้านบุคลากร(X_5)และด้านค่านิยมร่วม(X_7) เท่ากับ .720 โดยที่ตัวพยากรณ์ทั้ง 4 ด้านสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ได้ร้อยละ 51.8 มีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์ .201 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 1.053 + .178(X_1) + .207(X_4) + .208(X_5) + .341(X_7)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = .178(X_1) + .207(X_4) + .208(X_5) + .341(X_7)$$

ส่วนปัจจัยภายใน ด้านกลยุทธ์(X_2) (Sig = 0.588) ด้านระบบ(X_3) (Sig = 0.215) และด้านทักษะ(X_6) (Sig = 0.977) โดยปัจจัยภายใน ทั้ง 3 ด้านไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ ไม่สามารถพยากรณ์พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย

ตาราง 34 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ระหว่าง ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร

ตัวแปร	B	Std. Error	Beta	t	Sig
Constant	.889	.254		3.500	.001
ด้านโครงสร้างองค์กร(X_1)	.108	.082	.118	1.310	.191
ด้านกลยุทธ์(X_2)	.065	.088	.073	.739	.461
ด้านระบบ(X_3)	-.121	.087	-.128	-1.402	.162
ด้านรูปแบบการบริหาร(X_4)	.214	.081	.240	2.637	.009*
ด้านบุคลากร(X_5)	.144	.066	.174	2.197	.029*
ด้านทักษะ(X_6)	-.032	.056	-.027	-.560	.576
ด้านค่านิยมร่วม(X_7)	.355	.064	.335	5.529	.000*
R = 0.670, $R^2 = 0.449$, Adjusted $R^2 = .433$ Std. Error of the Estimate = 0.42555					
Durbin-w = 1.789, F = 28.813, Sig = 0.000					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 34 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่าผลลัพธ์ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 เมื่อเปรียบเทียบกับระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05) แสดงว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว (ปัจจัยภายใน) มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร พบว่าคะแนนมาตรฐานของปัจจัยภายใน ด้านรูปแบบการบริหาร(X_4) ด้านบุคลากร(X_5) และด้านค่านิยมร่วม(X_7) มีอิทธิพลบวกซึ่งมีต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร มีค่าเท่ากับ 0.240, 0.174, 0.335 โดยด้านค่านิยมร่วม(X_7) มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร สูงสุด และด้านบุคลากร(X_5) มีผล

ต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กรต่ำสุด

ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กรกับปัจจัยภายใน ด้านรูปแบบการบริหาร(X_4) ด้านบุคลากร(X_5) และด้านค่านิยมร่วม(X_7) เท่ากับ 0.670 โดยที่ตัวพยากรณ์ทั้ง 3 ด้านสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กรได้ร้อยละ 44.9 มีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์ 0.254 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 0.889 + 0.240(X_4) + 0.174(X_5) + 0.335(X_7)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.214(X_4) + 0.144(X_5) + 0.355(X_7)$$

ส่วนปัจจัยภายใน ด้านโครงสร้างองค์กร(X_1) (Sig = 0.191) ด้านกลยุทธ์(X_2) (Sig = 0.461) ด้านระบบ(X_3) (Sig = 0.162) และด้านทักษะ(X_6) (Sig = 0.576) โดยปัจจัยภายใน ทั้ง 5 ด้านไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ ไม่สามารถพยากรณ์พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร

ตาราง 35 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ระหว่าง ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล

ตัวแปร	B	Std. Error	Beta	t	Sig
Constant	1.217	.212		5.741	.000
ด้านโครงสร้างองค์กร(X_1)	.168	.069	.221	2.448	.015*
ด้านกลยุทธ์(X_2)	.011	.073	.015	.147	.883
ด้านระบบ(X_3)	-.049	.072	-.062	-.681	.496
ด้านรูปแบบการบริหาร(X_4)	.100	.068	.134	1.472	.142
ด้านบุคลากร(X_5)	.148	.055	.214	2.696	.008*
ด้านทักษะ(X_6)	.034	.047	.034	.726	.468
ด้านค่านิยมร่วม(X_7)	.258	.054	.293	4.822	.000*
R = 0.668, R ² = 0.446, Adjuster R ² = .430 Std. Error of the Estimate = 0.35514					
Durbin-w = 1.714, F =28.520, Sig=0.000					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 35 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่าผลลัพธ์ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 เมื่อเปรียบเทียบกับระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05) แสดงว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว (ปัจจัยภายใน) มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล พบว่าคะแนนมาตรฐานของปัจจัยภายใน ด้านโครงสร้างองค์กร(X_1) ด้านบุคลากร(X_5) และด้านค่านิยมร่วม(X_7) มีอิทธิพลเชิงบวก ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล มีค่าเท่ากับ .221, .214, .293 โดยปัจจัยภายใน ด้านค่านิยมร่วม(X_7) มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล สูงสุด

ปัจจัยภายในด้านบุคลากร(X_5) มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล ต่ำสุด

ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล กับปัจจัยภายใน ด้านโครงสร้างองค์กร(X_1) ด้านบุคลากร(X_5) และด้านค่านิยมร่วม(X_7) เท่ากับ 0.668 โดยที่ตัวพยากรณ์ทั้ง 3 ด้านสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล ได้ร้อยละ 44.6 มีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์ 0.212 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคลในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 1.217 + 0.221(x_1) + 0.214(x_5) + 0.293(x_7)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.168(x_1) + 0.148(x_5) + 0.258(x_7)$$

ส่วนปัจจัยภายใน ด้านกลยุทธ์(X_2) (Sig = 0.883) ด้านระบบ(X_3) (Sig = 0.496) ด้านรูปแบบการบริหาร(X_4) (Sig = 0.142) และด้านทักษะ(X_6) (Sig = 0.468) โดยปัจจัยภายใน ทั้ง 4 ด้านไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ ไม่สามารถพยากรณ์พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย

H_0 : ปัจจัยภายนอก ไม่มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย

H_1 : ปัจจัยภายนอก มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย

ตาราง 36 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ระหว่างระดับปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย

ตัวแปร	B	Std. Error	Beta	t	Sig
Constant	.807	.132		6.108	.000
ด้านการเมืองและกฎหมาย(X_8)	.195	.043	.216	4.497	.000*
ด้านเศรษฐกิจ(X_9)	.198	.041	.247	4.862	.000*
ด้านสังคมและวัฒนธรรม(X_{10})	.101	.043	.118	2.353	.019*
ด้านเทคโนโลยี(X_{11})	.277	.035	.397	7.869	.000*

$R = 0.787$, $R^2 = 0.619$, Adjuster $R^2 = .613$ Std. Error of the Estimate = 0.29837
Durbin-w = 1.661 F = 101.954, Sig = 0.000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 36 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่าผลลัพธ์ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 เมื่อเปรียบเทียบกับระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05) แสดงว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว (ปัจจัยภายนอก) มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย พบว่าคะแนนมาตรฐานของปัจจัยภายนอก พบว่าคะแนนมาตรฐานของ ปัจจัยภายนอก ด้านการเมืองและกฎหมาย(X_8) ด้าน

เศรษฐกิจ(X_9) ด้านสังคมและวัฒนธรรม(X_{10}) และด้านเทคโนโลยี(X_{11}) มีอิทธิพลเชิงบวก มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีค่าเท่ากับ .216, .247, .118, .397 โดยปัจจัยภายนอก ด้านเทคโนโลยี(X_{11}) มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย สูงสุด ปัจจัยภายนอก ด้านสังคมและวัฒนธรรม(X_{10}) มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ต่ำสุด ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย กับปัจจัยภายนอก ด้านการเมืองและกฎหมาย(X_8) ด้านเศรษฐกิจ(X_9) ด้านสังคมและวัฒนธรรม(X_{10}) และด้านเทคโนโลยี(X_{11}) เท่ากับ .787 โดยที่ตัวพยากรณ์ทั้ง 4 ด้าน สามารถพยากรณ์พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ได้ร้อยละ 61.9 มีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์ .132 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = .807 + .216(X_8) + .247(X_9) + .118(X_{10}) + .397(X_{11})$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = .195(X_8) + .198(X_9) + .101(X_{10}) + .277(X_{11})$$

ตาราง 37 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis- Enter) ระหว่างระดับปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร

ตัวแปร	B	Std. Error	Beta	t	Sig
Constant	.432	.159		2.723	.007
ด้านการเมืองและกฎหมาย(X_8)	.249	.052	.234	4.773	.000*
ด้านเศรษฐกิจ(X_9)	.122	.049	.129	2.494	.013*
ด้านสังคมและวัฒนธรรม(X_{10})	.125	.051	.124	2.427	.016*
ด้านเทคโนโลยี(X_{11})	.380	.042	.463	9.002	.000*
R = 0.777, $R^2 = 0.604$, Adjusted $R^2 = .597$ Std. Error of the Estimate = 0.35855					
Durbin-w = 1.731, F = 95.613, Sig = 0.000					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 37 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่าผลลัพธ์ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 เมื่อเปรียบเทียบกับระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05) แสดงว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว (ปัจจัยภายนอก) มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร พบว่าคะแนนมาตรฐานของปัจจัยภายนอก พบว่าคะแนนมาตรฐานของปัจจัยภายนอก ด้านการเมืองและกฎหมาย(X_8) ด้านเศรษฐกิจ(X_9) ด้านสังคมและวัฒนธรรม(X_{10}) และด้านเทคโนโลยี(X_{11}) มีอิทธิพลเชิงบวก ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กรมีค่าเท่ากับ .234, .129, .124, .463 โดยปัจจัยภายนอก ด้านเทคโนโลยี(X_{11}) มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร สูงสุด ปัจจัยภายนอก ด้านสังคมและวัฒนธรรม(X_{10}) มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการ

เปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กรต่ำสุด

ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กรกับปัจจัยภายนอก ด้านการเมืองและกฎหมาย(X_8) ด้านเศรษฐกิจ(X_9) ด้านสังคมและวัฒนธรรม(X_{10}) และด้านเทคโนโลยี(X_{11}) เท่ากับ .777 โดยที่ตัวพยากรณ์ทั้ง 4 ด้าน สามารถพยากรณ์พฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร ได้ร้อยละ 60.4 มีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์ .159 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์พฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กรในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 0.432 + 0.234(X_8) + 0.129(X_9) + 0.124(X_{10}) + 0.463(X_{11})$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.249(X_1) + 0.122(X_2) + 0.125(X_3) + 0.380(X_4)$$

ตาราง 38 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ระหว่างระดับปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล

ตัวแปร	B	Std. Error	Beta	t	Sig
Constant	1.182	.152		7.757	.000
ด้านการเมืองและกฎหมาย(X_8)	.141	.050	.160	2.825	.005*
ด้านเศรษฐกิจ(X_9)	.274	.047	.349	5.833	.000*
ด้านสังคมและวัฒนธรรม(X_{10})	.077	.049	.092	1.553	.122
ด้านเทคโนโลยี(X_{11})	.173	.041	.253	4.267	.000*
R = 0.688, $R^2 = 0.474$, Adjuster $R^2 = .465$ Std. Error of the Estimate = 0.34407					
Durbin-w = 1.595 F =56.482, Sig = 0.000					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 38 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่าผลลัพธ์ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 เมื่อเปรียบเทียบกับระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05) แสดงว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว (ปัจจัยภายนอก) มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล พบว่าคะแนนมาตรฐานของปัจจัยภายนอก พบว่าคะแนนมาตรฐานของ ปัจจัยภายนอก ด้านการเมืองและกฎหมาย(X_8) ด้านเศรษฐกิจ(X_9) และด้านเทคโนโลยี(X_{11}) มีอิทธิพลเชิงบวก ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล มีค่าเท่ากับ .160, .349, .253 โดยปัจจัยภายนอก ด้านเศรษฐกิจ(X_9) มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล สูงสุด ปัจจัยภายนอกด้านการเมืองและกฎหมาย(X_8) มีผลต่อ

พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคลต่ำสุด

ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคลกับปัจจัยภายนอก ด้านการเมืองและกฎหมาย(X_8) ด้านเศรษฐกิจ(X_9) และด้านเทคโนโลยี(X_{11}) เท่ากับ .688 โดยที่ตัวพยากรณ์ทั้ง 3 ด้าน สามารถพยากรณ์พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล ได้ร้อยละ 47.4 มีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์ .152 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคลในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 1.182 + 0.160(X_8) + 0.349(X_9) + 0.253(X_{11})$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.141(X_8) + 0.247(X_9) + 0.173(X_{11})$$

ส่วนปัจจัยภายนอก ด้านสังคมและวัฒนธรรม(X_{10}) (Sig = 0.122) ไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ ไม่สามารถพยากรณ์พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล

สมมติฐานที่ 4 พนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ที่มีลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุในการปฏิบัติงานในธนาคาร และตำแหน่งงาน แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 4.1 พนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ที่มีเพศแตกต่างกันมีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ที่มีเพศแตกต่างกันมีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ที่มีเพศแตกต่างกันมีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ให้ค่าสถิติ Independent t-test ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

ตาราง 39 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ จำแนกตามเพศ

ระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานจำแนกตามเพศ						
พฤติกรรมการปรับตัว	เพศ	n	Mean	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร	ชาย	33	2.93	.62	-1.1486	0.141
	หญิง	51	3.14	.63		
ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล	ชาย	33	3.04	.45	-2.2278	0.025*
	หญิง	51	3.27	.48		
ภาพรวม	ชาย	33	2.98	.50	-1.953	0.045*
	หญิง	51	3.21	.52		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 39 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ เมื่อจำแนกตามเพศ โดยใช้สถิติ T-test ในการทดสอบ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.045 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ที่มีเพศต่างกัน มีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเพศหญิงมีระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ มากกว่าเพศชาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล มีค่า Sig. เท่ากับ 0.025 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่าระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล ที่มีเพศต่างกัน มีระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเพศหญิง มีระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล มากกว่าเพศชาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 4.2 พนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ที่มีอายุในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ที่มีอายุในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ที่มีอายุในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง แตกต่างกัน

ตาราง 40 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ จำแนกตามอายุในการปฏิบัติงาน

ระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงาน จำแนกตามอายุในการปฏิบัติงาน						
พฤติกรรมการปรับตัว	อายุในการปฏิบัติงาน	n	Mean	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความ ต้องการขององค์กร	5-6 ปี	6	2.80	0.74	-1.046	0.298
	9 ปีขึ้นไป	78	3.08	0.62		
ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความ ต้องการส่วนบุคคล	5-6 ปี	6	2.97	0.46	-1.138	0.259
	9 ปีขึ้นไป	78	3.20	0.48		
ภาพรวม	5-6 ปี	6	2.88	0.59	-1.161	0.249
	9 ปีขึ้นไป	78	3.14	0.51		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 40 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ เมื่อจำแนกตามอายุในการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติ T-test ในการทดสอบที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.249 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่าระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ที่มีอายุในการปฏิบัติงานต่างกัน มีระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าไม่แตกต่างกันในทุกๆ ด้าน

สมมติฐานที่ 4.3 พนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง แตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of variance) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ดังนั้นถ้ายอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison Test) ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ต่อไป แต่หากค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 แสดงว่าตัวแปรไม่มีความแตกต่างกัน

กรณีที่ตัวแปรมีความแปรปรวนแตกต่างกันทดสอบสองแตกต่างกันของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 กรณีที่ตัวแปรที่ความแปรปรวนไม่แตกต่างกันทดสอบสองแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 41 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ จำแนกตามตำแหน่งงาน

ระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงาน						
พฤติกรรมการปรับตัว	ตำแหน่งงาน	n	Mean	S.D.	F	Sig.
ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร	ผู้บริหารระดับต้นขึ้นไป	64	3.04	0.64	0.269	0.626
	ผู้บริหารระดับกลางขึ้นไป	20	3.12	0.59		
ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล	ผู้บริหารระดับต้นขึ้นไป	64	3.20	0.497	0.572	0.452
	ผู้บริหารระดับกลางขึ้นไป	20	3.11	0.43		
ภาพรวม	ผู้บริหารระดับต้นขึ้นไป	64	3.12	0.538	.003	0.959
	ผู้บริหารระดับกลางขึ้นไป	20	3.12	0.47		

จากตารางที่ 41 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ เมื่อจำแนกตามตำแหน่งงาน ด้วยค่า F-test โดยใช้ One-way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.959 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่าระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าไม่แตกต่างกันในทุกๆด้าน

สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบรูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์

H_0 : ปัจจัยภายใน ไม่มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์

H_1 : ปัจจัยภายใน มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์

ตาราง 42 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ระหว่าง ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์

ตัวแปร	B	Std. Error	Beta	t	Sig
Constant	1.162	.396		2.936	.004
ด้านโครงสร้างองค์กร(X_1)	.027	.121	.032	.223	.824
ด้านกลยุทธ์(X_2)	-.005	.133	-.006	-.038	.970
ด้านระบบ(X_3)	.269	.137	.283	1.970	.052
ด้านรูปแบบการบริหาร(X_4)	.160	.117	.188	1.370	.175
ด้านบุคลากร(X_5)	.182	.098	.246	1.866	.066
ด้านทักษะ(X_6)	-.180	.088	-.159	-2.061	.043*
ด้านค่านิยมร่วม(X_7)	.199	.099	.183	2.002	.049*

R = 0.771, R^2 = 0.594, Adjuster R^2 = .557 Std. Error of the Estimate = 0.34608
Durbin-w = 1.712, F = 15.879, Sig = 0.000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 42 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่าผลลัพธ์ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 เมื่อเปรียบเทียบกับระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05) แสดงว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว (ปัจจัยภายใน) มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

ของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ พบว่าคะแนนมาตรฐานของปัจจัยภายใน ด้านทักษะ(X_6) มีอิทธิพลเชิงลบส่วนในด้านค่านิยมร่วม(X_7) มีอิทธิพลเชิงบวกกับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีค่าเท่ากับ $-.159, .183$ โดยปัจจัยภายใน ด้านค่านิยมร่วม(X_7) มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ สูงสุด ส่วนปัจจัยภายใน ด้านทักษะ(X_6) มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ เชิงลบ(ต่ำสุด) ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของมีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ กับปัจจัยภายใน ด้านทักษะ(X_6) และด้านค่านิยมร่วม(X_7) เท่ากับ $.771$ โดยที่ตัวพยากรณ์ทั้ง 2 ด้านสามารถพยากรณ์มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ได้ร้อยละ 59.4 มีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์ .396 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 1.162 - .159(X_6) + .183(X_7)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = -.180(X_6) + .199(X_7)$$

ส่วนปัจจัยภายใน ด้านโครงสร้างองค์กร(X_1) (Sig = 0.824) ด้านกลยุทธ์(X_2) (Sig = 0.970) ด้านระบบ(X_3) (Sig = 0.052) ด้านรูปแบบการบริหาร(X_4) (Sig = 0.175) และด้านบุคลากร(X_5) (Sig = 0.066) โดยปัจจัยภายใน ทั้ง 5 ด้านไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ ไม่สามารถพยากรณ์พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์

ตาราง 43 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ระหว่าง ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร

ตัวแปร	B	Std. Error	Beta	t	Sig
Constant	.996	.508		1.961	.053
ด้านโครงสร้างองค์กร(X_1)	-.110	.156	-.107	-.709	.480
ด้านกลยุทธ์(X_2)	-.001	.171	-.001	-.007	.995
ด้านระบบ(X_3)	.379	.175	.328	2.160	.034*
ด้านรูปแบบการบริหาร(X_4)	.087	.150	.085	.583	.561
ด้านบุคลากร(X_5)	.320	.125	.357	2.558	.013*
ด้านทักษะ(X_6)	-.245	.112	-.178	-2.181	.032*
ด้านค่านิยมร่วม(X_7)	.264	.128	.199	2.065	.042*
R = 0.739, $R^2 = 0.546$, Adjuster $R^2 = .504$ Std. Error of the Estimate = 0.44415					
Durbin-w = 1.852, F =13.057, Sig = 0.000					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 43 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่าผลลัพธ์ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 เมื่อเปรียบเทียบกับระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05) แสดงว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว (ปัจจัยภายใน) มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร พบว่าคะแนนมาตรฐานของปัจจัยภายในด้านระบบ(X_3) ด้านบุคลากร(X_5) ด้านค่านิยมร่วม(X_7) มีอิทธิพลเชิงบวก ส่วนในด้านทักษะ(X_6) มีอิทธิพลเชิงลบ กับพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร มีค่าเท่ากับ .328, .357, -.178, .199 โดยปัจจัยภายใน ด้านบุคลากร(X_5)มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์

ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร สูงสุด ส่วนปัจจัยภายใน ด้านทักษะ(X_6) มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร เชิงลบ (ต่ำสุด)

ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของมีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร กับปัจจัยภายใน ด้านระบบ(X_3) ด้านบุคลากร(X_5) ด้านทักษะ(X_6) และด้านค่านิยมร่วม(X_7) เท่ากับ .739 โดยที่ตัวพยากรณ์ทั้ง 4 ด้านสามารถพยากรณ์พฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร ได้ร้อยละ 54.6 มีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์ .508 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์พฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กรในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 0.996 + 328(X_3) + 0.357(X_5) - 0.178(X_6) + 0.199(X_7)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.379(X_3) + 0.320(X_5) - 0.245(X_6) + 0.264(X_7)$$

ส่วนปัจจัยภายใน ด้านโครงสร้างองค์กร(X_1) (Sig = 0.480) ด้านกลยุทธ์(X_2) (Sig = 0.995) และด้านรูปแบบการบริหาร(X_4) (Sig = 0.561) โดยปัจจัยภายใน ทั้ง 3 ด้านไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ ไม่สามารถพยากรณ์พฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร

ตาราง 44 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ระหว่าง ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล

ตัวแปร	B	Std. Error	Beta	t	Sig
Constant	1.327	.397		3.348	.001
ด้านโครงสร้างองค์กร(X_1)	.164	.121	.209	1.353	.180
ด้านกลยุทธ์(X_2)	-.009	.133	-.011	-.067	.947
ด้านระบบ(X_3)	.160	.137	.182	1.166	.247
ด้านรูปแบบการบริหาร(X_4)	.233	.117	.296	1.988	.050
ด้านบุคลากร(X_5)	.044	.098	.064	.449	.655
ด้านทักษะ(X_6)	-.116	.088	-.111	-1.321	.190
ด้านค่านิยมร่วม(X_7)	.135	.100	.134	1.351	.181
R = 0.722, R ² = 0.521, Adjuster R ² = .477 Std. Error of the Estimate = 0.34687					
Durbin-w = 1.634, F = 11.808, Sig = 0.000					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 44 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่าผลลัพธ์ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 เมื่อเปรียบเทียบกับระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05) แสดงว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว (ปัจจัยภายใน) มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล พบว่าคะแนนมาตรฐานของปัจจัยภายใน ด้านรูปแบบการบริหาร(X_4) มีอิทธิพลเชิงบวก กับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล มีค่าเท่ากับ .296

ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการ

ส่วนบุคคลกับปัจจัยภายใน ด้านรูปแบบการบริหาร(X_4) มีค่าเท่ากับ .722 โดยด้านรูปแบบการบริหาร(X_4) สามารถพยากรณ์พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล ได้ร้อยละ 52.1 มีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์ .397 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 1.327 + 0.296(X_4)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.233(X_4)$$

ส่วนปัจจัยภายใน ด้านโครงสร้างองค์กร(X_1) (Sig = 0.180) ด้านกลยุทธ์(X_2) (Sig = 0.947) ด้านระบบ(X_3) (Sig = 0.247) ด้านบุคลากร(X_5) (Sig = 0.566) ด้านทักษะ(X_6) (Sig = 0.190) ด้านค่านิยมร่วม(X_7) (Sig = 0.181) โดยปัจจัยภายใน ทั้ง 6 ด้านไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ ไม่สามารถพยากรณ์พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล

สมมติฐานที่ 6 ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์

H_0 : ปัจจัยภายนอก ไม่มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์

H_1 : ปัจจัยภายนอก มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์

ตาราง 45 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ระหว่าง ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์

ตัวแปร	B	Std. Error	Beta	t	Sig
Constant	.943	.280		3.367	.001
ด้านการเมืองและกฎหมาย(X_8)	.170	.088	.193	1.940	.056
ด้านเศรษฐกิจ(X_9)	.192	.085	.207	2.258	.027*
ด้านสังคมและวัฒนธรรม(X_{10})	-.025	.081	-.025	-.304	.762
ด้านเทคโนโลยี(X_{11})	.381	.069	.510	5.500	.000*

R = 0.761, R^2 = 0.580, Adjusted R^2 = .558 Std. Error of the Estimate = 0.34542
Durbin-w = 1.737 F = 27.218, Sig = 0.000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 45 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่าผลลัพธ์ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 เมื่อเปรียบเทียบกับระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.005 (Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05) แสดงว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว (ปัจจัยภายนอก) มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ พบว่าคะแนนมาตรฐานของปัจจัยภายนอก พบว่าด้านเศรษฐกิจ(X_9) และด้านเทคโนโลยี(X_{11}) มีอิทธิพลเชิงบวก กับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีค่าเท่ากับ .207, .510 โดยปัจจัยภายนอก ด้านเทคโนโลยี(X_{11}) มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ สูงสุด ส่วนปัจจัยภายนอก ด้านเศรษฐกิจ(X_9) มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ (ต่ำสุด) ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของมีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ กับปัจจัยภายนอก ด้านเศรษฐกิจ(X_9)และด้านเทคโนโลยี(X_{11}) เท่ากับ .761 โดยที่ตัวพยากรณ์ทั้ง 2 ด้านสามารถพยากรณ์มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคาร

อาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจนเอเรชั่น เบบี๋มเมอร์ได้ร้อยละ 58.0 มีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์ .280 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจนเอเรชั่น เบบี๋มเมอร์ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = .943 + .207(X_9) + .510(X_{11})$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = .192(X_9) + .381(X_{11})$$

ส่วนปัจจัยภายนอก ด้านการเมืองและกฎหมาย(X_9) (Sig = 0.056) และด้านสังคมและวัฒนธรรม(X_{10}) (Sig = 0.762) โดยปัจจัยภายนอก ทั้ง 2 ด้านไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ ไม่สามารถพยากรณ์พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจนเอเรชั่น เบบี๋มเมอร์

ตาราง 46 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ระหว่าง ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร

ตัวแปร	B	Std. Error	Beta	t	Sig
Constant	.686	.366		1.876	.064
ด้านการเมืองและกฎหมาย(X_8)	.163	.114	.153	1.428	.157
ด้านเศรษฐกิจ(X_9)	.141	.111	.125	1.274	.206
ด้านสังคมและวัฒนธรรม(X_{10})	-.004	.106	-.003	-.035	.973
ด้านเทคโนโลยี(X_{11})	.493	.090	.544	5.454	.000*
R = 0.717, $R^2 = 0.514$, Adjuster $R^2 = .489$ Std. Error of the Estimate = 0.45090					
Durbin-w = 1.793 F =20.855, Sig = 0.000					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 46 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่าผลลัพธ์ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 เมื่อเปรียบเทียบกับระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05) แสดงว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว (ปัจจัยภายนอก) มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร พบว่าคะแนนมาตรฐานของปัจจัยภายนอก ด้านเทคโนโลยี(X_{11}) มีอิทธิพลเชิงบวก ต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร มีค่าเท่ากับ .544

ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กรกับปัจจัยภายนอก ด้านเทคโนโลยี(X_{11}) เท่ากับ .717 โดยที่ตัวพยากรณ์ด้านเทคโนโลยี(X_{11}) สามารถพยากรณ์พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการของ

องค์กรได้ร้อยละ 51.4 มีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์ .366 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 0.686 + 0.544(X_{11})$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.493(X_{11})$$

ส่วนปัจจัยภายนอก ด้านการเมืองและกฎหมาย(X_9) (Sig =0.157) ด้านเศรษฐกิจ(X_9) (Sig =0.206) และด้านสังคมและวัฒนธรรม(X_{10}) (Sig =0.973) โดยปัจจัยภายนอก ทั้ง 3 ด้าน ไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ ไม่สามารถพยากรณ์พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร

ตาราง 47 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ระหว่าง ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงาน ธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล

ตัวแปร	B	Std. Error	Beta	t	Sig
Constant	1.200	.277		4.330	.000
ด้านการเมืองและกฎหมาย(X ₈)	.177	.087	.217	2.038	.045*
ด้านเศรษฐกิจ(X ₉)	.242	.084	.283	2.884	.005*
ด้านสังคมและวัฒนธรรม(X ₁₀)	-.046	.080	-.050	-.569	.571
ด้านเทคโนโลยี(X ₁₁)	.269	.068	.390	3.922	.000*
R = 0.719, R ² = 0.517, Adjuster R ² = .492 Std. Error of the Estimate = 0.34179					
Durbin-w = 1.652 F =21.101, Sig = 0.000					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 47 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่าผลลัพธ์ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 เมื่อเปรียบเทียบกับระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05) แสดงว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว (ปัจจัยภายนอก) มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล พบว่าคะแนนมาตรฐานของปัจจัยภายนอกด้านการเมืองและกฎหมาย (X₈) ด้านเศรษฐกิจ(X₉) และด้านเทคโนโลยี(X₁₁)มีอิทธิพลเชิงบวก ต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล มีค่าเท่ากับ .217, .283, .390 โดยปัจจัยภายนอก ด้านเทคโนโลยี(X₁₁) มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล สูงสุด ส่วนปัจจัยภายนอกด้านการเมืองและกฎหมาย(X₈) มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล ต่ำสุด

ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล กับปัจจัยภายนอกด้านการเมืองและกฎหมาย(X_8) ด้านเศรษฐกิจ(X_9) และด้านเทคโนโลยี(X_{11}) เท่ากับ .719 โดยที่ตัวพยากรณ์ทั้ง 3 ด้านสามารถพยากรณ์มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล ได้ร้อยละ 51.7 มีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์ .277 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคลในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 1.200 + 0.217(X_8) + 0.283(X_9) + 0.390(X_{11})$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.177(X_8) + 0.242(X_9) + 0.269(X_{11})$$

ส่วนปัจจัยภายนอก ด้านสังคมและวัฒนธรรม(X_{10}) (Sig =0.571) ไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ ไม่สามารถพยากรณ์พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล

สมมติฐานที่ 7 พนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ และ กลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีพฤติกรรมการปรับตัวแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ และ กลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีพฤติกรรมการปรับตัวไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ และ กลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีพฤติกรรมการปรับตัวแตกต่างกัน

ตาราง 48 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง จำแนกตามพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่น

ระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงาน						
พฤติกรรมการปรับตัว	พนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่น	n	Mean	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร	วาย	256	3.10	0.57	0.617	0.537
	เบบี้บูมเมอร์	84	3.06	0.63		
ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล	วาย	256	3.27	0.47	1.556	0.121
	เบบี้บูมเมอร์	84	3.18	0.48		
ภาพรวม	วาย	256	3.19	0.48	1.118	0.265
	เบบี้บูมเมอร์	84	3.12	0.52		

จากตารางที่ 48 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง เมื่อจำแนกตามกลุ่มเจเนอเรชั่น โดยใช้สถิติ T-test ในการทดสอบ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.265 ซึ่งมีความมากกว่า 0.05 นั้นหมายความว่าพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ที่มีเจเนอเรชั่นต่างกัน มีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าไม่แตกต่างกันในทุกๆด้าน

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 49 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1

พนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น ที่มีลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุในการปฏิบัติงานในธนาคาร และตำแหน่งงาน แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน

พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	เจเนอเรชั่น วาย			เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์		
	เพศ	อายุในการปฏิบัติงาน	ตำแหน่งงาน	เพศ	อายุในการปฏิบัติงาน	ตำแหน่งงาน
ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร						
ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล						
รวม						

หมายเหตุ: * หมายถึง คำนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

✓ หมายถึง สอดคล้องกับสมมติฐาน

✗ หมายถึง ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

ตาราง 50 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2

ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร
ทักษะ ค่านิยมร่วม มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ
พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์

ปัจจัยภายใน	พฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง					
	ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร	ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล	รวม	ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร	ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล	รวม
	เจเนอเรชั่นวาย	เบบี้บูมเมอร์		เจเนอเรชั่นวาย	เบบี้บูมเมอร์	
โครงสร้างองค์กร	×	✓ (+) (.015*)	✓ (+) (.036*)	×	×	×
กลยุทธ์	×	×	×	×	×	×
ระบบ	×	×	×	✓ (+) (.034*)	×	×
รูปแบบการบริหาร	✓ (+) (.009*)	×	✓ (+) (.016*)	×	×	×
บุคลากร	✓ (+) (.029*)	✓ (+) (.008*)	✓ (+) (.005*)	✓ (+) (.013*)	×	×
ทักษะ	×	×	×	✓ (-) (.032*)	×	✓ (-) (.043*)
ค่านิยมร่วม	✓ (+) (.000*)	✓ (+) (.000*)	✓ (+) (.000*)	✓ (+) (.042*)	×	✓ (+) (.049*)

หมายเหตุ: * หมายถึง คำนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

✓ หมายถึง สอดคล้องกับสมมติฐาน

×

(+) หมายถึง มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อตัวแปร

(-) หมายถึง มีอิทธิพลในเชิงลบต่อตัวแปร

ตาราง 51 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3

ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์

ปัจจัย ภายนอก	พฤติกรรมปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง						
	ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร	ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล	รวม	ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร	ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล	รวม	
	เจเนอเรชั่น วาย			เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์			
	ด้านการเมืองและกฎหมาย	✓(+) (.000*)	✓(+) (.005*)	✓(+) (.000*)	×	✓(+) (.045*)	×
	ด้านเศรษฐกิจ	✓(+) (.013*)	✓(+) (.000*)	✓(+) (.000*)	×	✓(+) (.005*)	✓(+) (.027*)
ด้านสังคมและวัฒนธรรม	✓(+) (.016*)	×	✓(+) (.019*)	×	×	×	
ด้านเทคโนโลยี	✓(+) (.000*)	✓(+) (.000*)	✓(+) (.000*)	✓(+) (.000*)	✓(+) (.000*)	✓(+) (.000*)	

หมายเหตุ: * หมายถึง คำนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

✓ หมายถึง สอดคล้องกับสมมติฐาน

×

✗ หมายถึง ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

(+) หมายถึง มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อตัวแปร

(-) หมายถึง มีอิทธิพลในเชิงลบต่อตัวแปร

ตาราง 52 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3

พนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ และ กลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีพฤติกรรมการปรับตัวแตกต่างกัน

พฤติกรรมปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	เจเนอเรชั่น	
	วาย	เบบี้บูมเมอร์
ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร	×	×
ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล	×	×
รวม	×	×

หมายเหตุ: * หมายถึง คำนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

✓ หมายถึง สอดคล้องกับสมมติฐาน

×

หมายถึง ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ กลุ่มเจเนอเรชั่น วายและเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ สามารถสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ได้ดังนี้

สังเขปการวิจัย

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของลักษณะส่วนบุคคล กับการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ กลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ และ เจเนอเรชั่นวาย จำแนกตาม เจเนอเรชั่น เพศ ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่งงาน
2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบรูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ และค่านิยมร่วม ที่มีผลต่อการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ กลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ และ เจเนอเรชั่นวาย
3. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย การเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และเทคโนโลยี ที่มีผลต่อการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ กลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ และ เจเนอเรชั่นวาย

สมมติฐานการวิจัย

1. พนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ที่มีลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุในการปฏิบัติงานในธนาคาร และตำแหน่งงาน แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน
2. ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย
3. ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม

และวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย

4. พนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ที่มีลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุในการปฏิบัติงานในธนาคาร และตำแหน่งงาน แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน

5. ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์

6. ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์

7. พนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย และ กลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีพฤติกรรม การปรับตัวแตกต่างกัน

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยแบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

เจเนอเรชั่น ของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในกลุ่ม เจเนอเรชั่น วาย (อายุ 23 – 35 ปี) จำนวน 256 คน เท่ากับร้อยละ 75.3 และเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ (อายุ 50 – 60 ปี) จำนวน 84 คน เท่ากับร้อยละ 24.7

เพศ ของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า มีเพศหญิง จำนวน 243 คน เท่ากับร้อยละ 71.5 เพศชาย จำนวน 97 เท่ากับร้อยละ 28.5 โดยจำแนกเป็นเจเนอเรชั่น วาย เพศหญิง มีจำนวน 192 คน เท่ากับร้อยละ 75.0 เพศชาย จำนวน 64 เท่ากับร้อยละ 25.0 ตามลำดับ และ เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ เพศหญิง จำนวน 51 คน เท่ากับร้อยละ 60.7 เพศชาย จำนวน 33 เท่ากับร้อยละ 39.3 ตามลำดับ

อายุงานที่ปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุที่ปฏิบัติงานในธนาคาร ระหว่าง 5-6 ปี มีจำนวน 127 คน เท่ากับร้อยละ 37.4 ระหว่าง 7-8 ปี มีจำนวน 116 คน เท่ากับ ร้อยละ 34.1 อายุที่ปฏิบัติงานในธนาคาร 9 ปีขึ้นไปมีจำนวน 85 คน เท่ากับร้อยละ 25.0 ระหว่าง 3-4 ปี มีจำนวน 6 คน เท่ากับร้อยละ 1.8 และ น้อยกว่า 2 ปี มีจำนวน 6 คน เท่ากับร้อยละ 1.8

ตามลำดับ โดยจำแนกเป็นเจเนอเรชั่น วาย ส่วนใหญ่มีอายุการปฏิบัติงานในธนาคารที่อยู่ระหว่าง 5-6 ปี มีจำนวน 121 คน เท่ากับร้อยละ 47.3 รองลงมาคืออายุการปฏิบัติงานในธนาคารที่อยู่ระหว่าง 7-8 ปี มีจำนวน 116 คน เท่ากับร้อยละ 45.3 อายุที่ปฏิบัติงานในธนาคาร 9 ปีขึ้นไป มีจำนวน 7 คน เท่ากับร้อยละ 2.7 คน ระหว่าง 3-4 ปี มีจำนวน 6 คน และ น้อยกว่า 2 ปี มีจำนวน 6 คน เท่ากับร้อยละ 1.8 ตามลำดับ เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ส่วนใหญ่มีอายุการปฏิบัติงานในธนาคารที่ 9 ปีขึ้นไป จำนวน 78 คน เท่ากับร้อยละ 92.9 และระหว่าง 5-6 ปี มีจำนวน 6 คน เท่ากับร้อยละ 7.1 ตามลำดับ

ตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่งงานอยู่ในระดับปฏิบัติงานมีจำนวน 207 คน เท่ากับร้อยละ 60.9 ตำแหน่งผู้บริหารระดับต้นมีจำนวน 113 คน เท่ากับร้อยละ 33.2 และ ตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางขึ้นไปมีจำนวน 20 คน เท่ากับร้อยละ 5.9 ตามลำดับ โดยจำแนกเป็น เจเนอเรชั่น วาย ตำแหน่งระดับปฏิบัติการ มีจำนวน 205 คน เท่ากับร้อยละ 80.1 และ ตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น มีจำนวน 51 คน เท่ากับร้อยละ 19.9 และ เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น มีจำนวน 62 คน เท่ากับร้อยละ 73.8 ตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางขึ้นไป มีจำนวน 20 คน เท่ากับ 23.8 และตำแหน่ง ระดับปฏิบัติการ มีจำนวน 2 คน เท่ากับร้อยละ 2.4 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์

ปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.45 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ด้านทักษะมีระดับความคิดเห็นสูงสุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 อยู่ในระดับ มีความสำคัญอย่างยิ่ง รองลงมาเป็นด้านระบบ, ด้านกลยุทธ์, ด้านค่านิยมร่วม, ด้านโครงสร้างองค์กร, ด้านรูปแบบการบริหารและด้านบุคลากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22, 3.21, 3.16, 3.13, 2.93 และ 2.90 อยู่ในระดับ มีความสำคัญ ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์พบว่า ด้านรูปแบบการบริหารมีระดับความคิดเห็นสูงสุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 อยู่ในระดับ มีความสำคัญอย่างยิ่ง , ด้านทักษะ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 อยู่ในระดับ มีความสำคัญอย่างยิ่ง รองลงมา ด้านกลยุทธ์, ด้านระบบ, ด้านค่านิยมร่วม, ด้านโครงสร้างองค์กร

และด้านบุคลากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25, 3.22, 3.21, 3.17 และ 2.88 อยู่ในระดับ มีความสำคัญตามลำดับ โดยรายละเอียดมีดังนี้

ด้านโครงสร้างองค์กรในภาพรวม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.17 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ ในทุกข้อ ซึ่งประกอบไปด้วย โครงสร้างธนาคารใหม่เน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน, โครงสร้างธนาคารใหม่ลดความซ้ำซ้อนขั้นตอนการทำงานและกฎระเบียบ, ขอบเขตงานที่รับผิดชอบมีความชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร, มีการแบ่งหน้าที่ตามตำแหน่งงานของธนาคารอย่างชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.20, 3.13, 3.12 และ 3.08 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญในทุกข้อ ซึ่งประกอบไปด้วย โครงสร้างธนาคารใหม่เน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน, โครงสร้างธนาคารใหม่ลดความซ้ำซ้อนขั้นตอนการทำงานและกฎระเบียบ, ขอบเขตงานที่รับผิดชอบมีความชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร, มีการแบ่งหน้าที่ตามตำแหน่งงานของธนาคารอย่างชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24, 3.15, 3.15 และ 3.12 ตามลำดับ

ด้านกลยุทธ์ในภาพรวม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความเห็นคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นในข้อแผนกลยุทธ์ได้รับการปรับปรุงให้ทันเหตุการณ์เสมอ อยู่ในระดับ มีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 และรองลงมาในข้อการสื่อสารแผนกลยุทธ์ลงสู่ระดับฝ่ายจนถึงระดับปฏิบัติการ, แผนกลยุทธ์ในปัจจุบันของธนาคารมีความชัดเจน ครอบคลุมและมีความสอดคล้องกับกระบวนการทำงาน อยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18 และ 3.16 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในข้อแผนกลยุทธ์ได้รับการปรับปรุงให้ทันเหตุการณ์เสมอ อยู่ในระดับ มีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 และรองลงมาข้อมีการสื่อสารแผนกลยุทธ์ลงสู่ระดับฝ่ายจนถึงระดับปฏิบัติการ, แผนกลยุทธ์ในปัจจุบัน

ของธนาคารมีความชัดเจน ครอบคลุมและมีความสอดคล้องกับกระบวนการทำงาน อยู่ในระดับมีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 และ 3.15 ลำดับ

ด้านระบบในภาพรวม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย มีความเห็นคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.55 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นในข้อระบบงานหลักของธนาคาร (GHB SYSTEM) ส่งเสริมการทำงานสามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว และ ระบบงานหลักของธนาคาร (GHB SYSTEM) มีความง่ายในการใช้งาน อยู่ในระดับ มีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 และ 3.29 รองลงมาในข้อระบบงานหลักของธนาคาร (GHB SYSTEM) ลดความซ้ำซ้อนขั้นตอนในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.03 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในข้อระบบงานหลักของธนาคาร (GHB SYSTEM) ส่งเสริมการทำงานสามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว และ ระบบงานหลักของธนาคาร (GHB SYSTEM) มีความง่ายในการใช้งาน อยู่ในระดับมีความสำคัญอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 และ 3.26 รองลงมาข้อระบบงานหลักของธนาคาร (GHB SYSTEM) ลดความซ้ำซ้อนขั้นตอนในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.07 ตามลำดับ

ด้านรูปแบบการบริหารในภาพรวม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความเห็นคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.93 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.93 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ ในทุกๆข้อ ซึ่งประกอบไปด้วย มีการวางแผนการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ตลอดเวลา, การทำงานระหว่างฝ่ายงานมีการประสานงานกันทำให้การทำงานบรรลุไปได้ด้วยดี, มีการควบคุมการทำงานให้ดำเนินไปตามแผนงานที่วางไว้, มีการมอบหมายงานอย่างเท่าเทียม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04, 2.98, 2.87 และ 2.83 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ ในทุกๆข้อ ซึ่งประกอบไปด้วย มีการวางแผนการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ตลอดเวลา, การทำงานระหว่างฝ่ายงานมีการประสานงานกันทำให้การทำงานบรรลุไปได้ด้วยดี, มีการควบคุมการ

ทำงานให้ดำเนินไปตามแผนงานที่วางไว้ และมีการมอบหมายงานอย่างเท่าเทียม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.05, 2.98, 2.87, 2.81 ตามลำดับ

ด้านบุคลากรในภาพรวม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความเห็นคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.90 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีความเห็นคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.88 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ ในทุกๆข้อ ซึ่งประกอบไปด้วย ธนาคารส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับในการเสนอแนวคิดเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีของธนาคาร, นโยบายของธนาคารมีส่วนในการกระตุ้นการทำงาน, นโยบายของธนาคารเปิดโอกาสให้ท่านมีความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.94, 2.90 และ 2.87 ตามลำดับ และในกลุ่ม เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ ในทุกๆข้อ ซึ่งประกอบไปด้วย ธนาคารส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับในการเสนอแนวคิดเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีของธนาคาร, นโยบายของธนาคารมีส่วนในการกระตุ้นการทำงาน, นโยบายของธนาคารเปิดโอกาสให้ท่านมีความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน โดยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.93, 2.87 และ 2.85 ตามลำดับ

ด้านทักษะในภาพรวม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความเห็นคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.48 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีความเห็นคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.46 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญอย่างยิ่ง ในทุกๆข้อ ซึ่งประกอบไปด้วย นโยบายของธนาคารส่งเสริมให้มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถจากทั้งภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง, นโยบายของธนาคารเน้นให้ท่านมีความรู้ ความเข้าใจ ความเชี่ยวชาญในงานที่ทำ และ นโยบายของธนาคารเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความสามารถในการสร้างผลงานที่ดีให้แก่ธนาคาร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49, 3.38 และ 3.37 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญอย่างยิ่ง ในทุกๆข้อ ซึ่งประกอบไปด้วย นโยบายของธนาคารส่งเสริมให้มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถจากทั้งภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง, นโยบายของธนาคารเน้นให้ท่านมีความรู้ ความเข้าใจ ความเชี่ยวชาญในงานที่ทำ,

นโยบายของธนาคารเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความสามารถในการสร้างผลงานที่ดีให้แก่ธนาคาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48, 3.35 และ 3.35 ตามลำดับ

ด้านค่านิยมร่วมในภาพรวม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความเห็นคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.53 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีความเห็นคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.48 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นในข้อนโยบายของธนาคารส่งเสริมให้พนักงานกล้าเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับ มีความสำคัญอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.26 รองลงมาคือ นโยบายของธนาคารส่งเสริมให้พนักงานมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ, นโยบายของธนาคารส่งเสริมให้พนักงานเกิดความเชี่ยวชาญในงาน และนโยบายของธนาคารส่งเสริมให้พนักงานทำงานเสร็จก่อนหรือตรงเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18, 3.11 และ 3.10 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในข้อนโยบายของธนาคารส่งเสริมให้พนักงานกล้าเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับ มีความสำคัญอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 รองลงมาคือ นโยบายของธนาคารส่งเสริมให้พนักงานมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ, นโยบายของธนาคารส่งเสริมให้พนักงานทำงานเสร็จก่อนหรือตรงเวลา และ นโยบายของธนาคารส่งเสริมให้พนักงานเกิดความเชี่ยวชาญในงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.20, 3.19 และ 3.15 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ปัจจัยภายนอกเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์

ปัจจัยภายนอกเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.47 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ด้านเศรษฐกิจมีระดับความคิดเห็นสูงสุดอยู่ในระดับมีความสำคัญอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 รองลงมาเป็นด้านสังคมและวัฒนธรรม, ด้านการเมืองและกฎหมาย, ด้านเทคโนโลยีอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16, 3.06 และ 2.92 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์พบว่า ด้านเศรษฐกิจมีระดับความคิดเห็นสูงสุด อยู่ในระดับ มีความสำคัญอย่างยิ่ง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 รองลงมาเป็น

ด้านสังคมและวัฒนธรรม, ด้านการเมืองและกฎหมาย, ด้านเทคโนโลยี อยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13, 3.06 และ 2.87 ตามลำดับ โดยรายละเอียดมีดังนี้

ด้านการเมืองและกฎหมายในภาพรวม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.06 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.53 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.06 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ ในทุกๆข้อ ซึ่งประกอบไปด้วย ข้อในปัจจุบันท่านสามารถแสดงออกซึ่งสิทธิและหน้าที่ ได้อย่างเสรีภายใต้กฎหมาย, สถานการณ์การเมืองภายในประเทศมีการเปลี่ยนแปลงไปจากอดีตมาก, กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของกระทรวงการคลังในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่กำกับดูแล ได้รับการปรับแก้ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12, 3.07 และ 3.00 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ ในทุกๆข้อ ซึ่งประกอบไปด้วย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของกระทรวงการคลังในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่กำกับดูแล ได้รับการปรับแก้ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการทำงาน, สถานการณ์การเมืองภายในประเทศมีการเปลี่ยนแปลงไปจากอดีตมาก, ในปัจจุบันท่านสามารถแสดงออกซึ่งสิทธิและหน้าที่ ได้อย่างเสรีภายใต้กฎหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.06, 3.06 และ 3.05 ตามลำดับ

ด้านเศรษฐกิจในภาพรวม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญอย่างยิ่ง ในทุกๆข้อ ซึ่งประกอบไปด้วย ภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันส่งผลต่อค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน, ปัญหาการว่างงานในปัจจุบันมีความรุนแรงเพิ่มขึ้น, ผู้คนในปัจจุบันมีความจำเป็นต้องมีอาชีพเสริมนอกเหนือจากงานประจำมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35, 3.33 และ 3.30 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญอย่างยิ่ง ในทุกๆข้อ ซึ่งประกอบไปด้วย ภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันส่งผลต่อค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน, ปัญหาการว่างงานในปัจจุบันมี

ความรุนแรงเพิ่มขึ้น, ผู้คนในปัจจุบันมีความจำเป็นต้องมีอาชีพเสริมนอกเหนือจากงานประจำมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39, 3.36 และ 3.33 ตามลำดับ

ด้านสังคมและวัฒนธรรมในภาพรวม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความเห็นในข้อ ในปัจจุบันมีความเหลื่อมล้ำทางสังคมเพิ่มมากขึ้น อยู่ในระดับ มีความสำคัญอย่างยิ่ง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 รองลงมาคือข้อผู้คนในปัจจุบันมักให้ความสำคัญกับวัตถุนิยมมากขึ้น, สังคมในปัจจุบันเป็นสังคมเป็นแบบต่างคนต่างอยู่ อยู่ในระดับ มีความสำคัญ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16 และ 3.07 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีความเห็นในข้อในปัจจุบันมีความเหลื่อมล้ำทางสังคมเพิ่มมากขึ้น อยู่ในระดับมีความสำคัญอย่างยิ่ง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 รองลงมาคือ ผู้คนในปัจจุบันมักให้ความสำคัญกับวัตถุนิยมมากขึ้น, สังคมในปัจจุบันเป็นสังคมเป็นแบบต่างคนต่างอยู่ อยู่ในระดับดี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 และ 3.01 ตามลำดับ

ด้านเทคโนโลยีในภาพรวม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.92 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.87 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมีความสำคัญ ในทุกๆข้อ ซึ่งประกอบไปด้วย เทคโนโลยีสมัยใหม่เริ่มเข้ามาแทนที่แรงงานมากขึ้น, เทคโนโลยีในปัจจุบันส่งผลให้การทำงานที่บ้านเป็นไปได้สะดวกขึ้น, เทคโนโลยีมีส่วนช่วยพัฒนาศักยภาพและคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.95, 2.94 และ 2.87 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มีความสำคัญ ในทุกๆข้อ ซึ่งประกอบไปด้วย เทคโนโลยีสมัยใหม่เริ่มเข้ามาแทนที่แรงงานมากขึ้น, เทคโนโลยีในปัจจุบันส่งผลให้การทำงานที่บ้านเป็นไปได้สะดวกขึ้น, เทคโนโลยีมีส่วนช่วยพัฒนาศักยภาพและคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.95, 2.89 และ 2.75 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์

พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ใน

ระดับปรับตัวได้อย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.19 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.478 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปรับตัวได้อย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล อยู่ในระดับ ปรับตัวได้อย่างดีมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 รองลงมาคือด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร อยู่ในระดับ ปรับตัวได้อย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.10 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปรับตัวได้อย่างดี ในทุกด้าน ซึ่งประกอบด้วย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคลโดยรวม, ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กรโดยรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18 และ 3.06 ตามลำดับ โดยรายละเอียดมีดังนี้

ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปรับตัวได้อย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.10 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.57 ผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปรับตัวได้อย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.06 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความเห็นในข้อท่านพยายามเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ธนาคารมีอยู่เสมอ อยู่ในระดับ ปรับตัวได้อย่างดีมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 รองลงมาคือ ท่านพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่า 1 งานนอกเหนือจากงานประจำที่ทำอยู่, ท่านพยายามทำงานให้ถูกต้องและรวดเร็วขึ้น, ท่านพยายามเรียนรู้งานของฝ่ายงานอื่นอยู่เสมอ, ท่านพยายามเรียนรู้ระบบงานหลัก (GHB SYSTEM) ของธนาคารเมื่อมีโอกาส มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16, 3.07, 3.05 และ 2.98 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปรับตัวได้เป็นอย่างดี ในทุกข้อ ซึ่งประกอบไปด้วย ท่านพยายามเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ธนาคารมีอยู่เสมอ, ท่านพยายามทำงานให้ถูกต้องและรวดเร็วขึ้น, ท่านพยายามเรียนรู้งานของฝ่ายงานอื่นอยู่เสมอ, ท่านพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่า 1 งานนอกเหนือจากงานประจำที่ทำอยู่, ท่านพยายามเรียนรู้ระบบงานหลัก (GHB SYSTEM) ของธนาคารเมื่อมีโอกาส ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.14, 3.11, 3.04, 3.01 และ 3.00 ตามลำดับ

ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปรับตัวได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.47 ผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในกลุ่ม

เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปรับตัวได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.45 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยจำแนกตามเจเนอเรชั่น พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีความเห็นในข้อท่านเคลียร์งานให้เสร็จเร็วขึ้นเพื่อที่จะได้ใช้เวลาอยู่กับครอบครัวมากขึ้น และข้อท่านให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้การทำงานบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับ ปรับตัวได้อย่างดีมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 และ 3.30 รองลงมาคือข้อท่านสามารถแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว , ท่านสามารถแบ่งเวลาในการทำงานและเวลาส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม, ท่านให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้การทำงานบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับ ปรับตัวได้ดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22, 3.20 และ 3.18 ตามลำดับและในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในข้อท่านเคลียร์งานให้เสร็จเร็วขึ้นเพื่อที่จะได้ใช้เวลาอยู่กับครอบครัวมากขึ้น อยู่ในระดับ ปรับตัวได้อย่างดีมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 รองลงมาคือ ท่านให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้การทำงานบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ, ท่านสามารถแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว, ท่านสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานด้วยตนเอง, ท่านสามารถแบ่งเวลาในการทำงานและเวลาส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24, 3.12, 3.07 และ 3.07 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน จำนวน 7 ข้อ ดังนี้

1. พนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ที่มีลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุในการปฏิบัติงานในธนาคาร และตำแหน่งงาน แตกต่างกัน มีพฤติกรรมปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน

1.1 พฤติกรรมปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย เมื่อจำแนกตามเพศ พบว่า เพศต่างกันมีระดับพฤติกรรมปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

1.2 พฤติกรรมปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย เมื่อจำแนกตามอายุในการปฏิบัติงาน พบว่า พฤติกรรมปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ที่มีอายุในการปฏิบัติงานต่างกัน มีระดับพฤติกรรมปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

1.3 พฤติกรรมปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย เมื่อจำแนกตามตำแหน่งงานพบว่า พฤติกรรมปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

ของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. พนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ที่มีลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุในการปฏิบัติงานในธนาคาร และตำแหน่งงาน แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน

2.1 พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ เมื่อจำแนกตามเพศ พบว่า เพศต่างกัน มีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2.2 พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ เมื่อจำแนกตามอายุในการปฏิบัติงาน พบว่า อายุในการปฏิบัติงานต่างกัน มีระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ในภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2.3 พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ เมื่อจำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่า ตำแหน่งงานต่างกัน มีระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม มีผลต่อพฤติกรรมปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ปัจจัยภายใน ด้านโครงสร้างองค์กร ($\beta = .178$) ด้านรูปแบบการบริหาร ($\beta = .207$) ด้านบุคลากร ($\beta = .208$) และด้านค่านิยมร่วม ($\beta = .341$) มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อพฤติกรรมปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยที่ตัวพยากรณ์ทั้ง 4 ด้านสามารถพยากรณ์พฤติกรรมปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย ได้ร้อยละ 51.8

4. ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ปัจจัยภายใน ด้านทักษะ ($\beta = -.159$) มีความสัมพันธ์เชิงลบส่วนในด้านค่านิยมร่วม ($\beta = .183$) มีความสัมพันธ์เชิงบวก กับพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยที่ตัวพยากรณ์ทั้ง 2 ด้านสามารถพยากรณ์มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ได้ร้อยละ 59

5. ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ปัจจัยภายนอก ด้านการเมืองและกฎหมาย ($\beta = .216$) ด้านเศรษฐกิจ ($\beta = .247$) ด้านสังคมและวัฒนธรรม ($\beta = .118$) และด้านเทคโนโลยี ($\beta = .397$) มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยที่ตัวพยากรณ์ทั้ง 4 ด้าน สามารถพยากรณ์พฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ได้ร้อยละ 61.9

6. ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ปัจจัยภายนอก ด้านเศรษฐกิจ ($\beta = .207$) และด้านเทคโนโลยี ($\beta = .510$) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยที่ตัวพยากรณ์ทั้ง 2 ด้าน สามารถพยากรณ์มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่ม เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ได้ร้อยละ 58.0

7. พนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ และ กลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีพฤติกรรม การปรับตัวแตกต่างกัน

พฤติกรรม การปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง เมื่อจำแนกตามกลุ่มเจเนอเรชั่น พบว่า พฤติกรรม การปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ที่มีเจเนอเรชั่นต่างกัน มีพฤติกรรม การปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาเรื่องการเปรียบเทียบพฤติกรรม การปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ กลุ่มเจเนอเรชั่น วายและเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ โดยผู้ศึกษาได้นำประเด็นสำคัญมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. พนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ที่มีลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุในการปฏิบัติงานในธนาคาร และตำแหน่งงาน แตกต่างกัน มีพฤติกรรม การปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน

1.1 ด้านเพศ พบว่า เพศต่างกันมีระดับพฤติกรรม การปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย ไม่แตกต่างกันในทุกๆด้าน ประกอบด้วย ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร และด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอภิษฐา แท่งทองคำ และพวงเพชร วัชรอยู่ (2560) ศึกษา อิทธิพลของการรับรู้ความสามารถของตนเองและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีต่อการปรับตัวในการทำงานของเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้า บริษัท 1557 โยมชอปปี้ง จำกัด ผลวิจัยพบว่า เพศ ที่แตกต่างกันมีพฤติกรรม การปรับตัวในการทำงานไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรรัตน์ แสงหาญ (2563) ได้ศึกษาเรื่องการปรับตัวในการทำงานที่บ้านของผู้ปฏิบัติงานในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกในช่วงวิกฤตโควิด-19 พบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีเพศที่แตกต่างกัน มีการปรับตัวสามารถปรับตัวในการทำงานที่บ้านได้ไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทิมา คำพล และคณะ (2559) ที่ศึกษาเรื่อง การเตรียมความพร้อมของนักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ตามข้อตกลงร่วมกันด้านคุณสมบัติในสาขาวิชาชีพเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน พบว่าเพศที่แตกต่างกันมีผลต่อการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ ในทัศนะของผู้วิจัยมีความเห็นว่า ในปัจจุบันสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานนั้นมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นผลให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานทุกเพศจำเป็นต้องมีพฤติกรรม การปรับตัว

เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น พฤติกรรมการปรับตัวจึงไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบระหว่างเพศ

1.2 ด้านอายุในการปฏิบัติงาน พบว่า อายุในการปฏิบัติงานต่างกัน มีระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอภิษฐา แท่งทองคำ และ พวงเพชร วัชรอยู่ (2560) ศึกษา อิทธิพลของการรับรู้ความสามารถของตนเองและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีต่อการปรับตัวในการทำงานของเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้า บริษัท 1557 โฮมชอปปิ้ง จำกัด ผลวิจัยพบว่า อายุงานในองค์กร ที่แตกต่างกันไม่ทำให้การปรับตัวในการทำงานแตกต่างกัน ทั้งนี้ ในทัศนะของผู้วิจัยมีความเห็นว่า เนื่องจากในปัจจุบันสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานนั้นมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นผลให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานทุกคนจำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งบุคลากรทุกช่วงอายุในการปฏิบัติงานก็มีความจำเป็นต้องมีการปรับตัวและพัฒนาตนเองให้พร้อมต่อความเปลี่ยนแปลงในงาน และเพื่อก้าวสู่ความรับผิดชอบที่สูงขึ้น ดังนั้น บุคลากรทุกช่วงอายุในการปฏิบัติงานจึงมีพฤติกรรมการปรับตัวไม่แตกต่างกัน

1.3 ด้านตำแหน่งงาน พบว่า พนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น วาย ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ ในทัศนะของผู้วิจัยมีความเห็นว่า เนื่องจากบุคลากรทุกตำแหน่งงาน ก็ต่างมีภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ต่างกัน โดยความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งทำให้บุคลากรนั้นเกิดความจำเป็นในการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับตำแหน่งงานของตน โดยธนาคารอาคารสงเคราะห์มีวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผลงานเป็นสำคัญเพื่อให้ธนาคารฯ แข่งขันได้ ส่งผลให้พนักงานทุกตำแหน่งต้องสร้างผลงานให้เป็นที่ยอมรับ ดังนั้น ทุกตำแหน่งงานจึงมีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงไม่แตกต่างกัน

2. พนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ที่มีลักษณะส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุในการปฏิบัติงานในธนาคาร และตำแหน่งงาน แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน

2.1 ด้านเพศ พบว่า เพศต่างกัน มีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริรัตน์ ศิริพันธ์ (2552) ที่ศึกษาองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานของพนักงาน บริษัททรนันท์ อินโฟเทค จำกัด เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างเจนเอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ โดยอายุเฉลี่ย 58 ปี นั้น

พบว่า ปัจจัยด้านเพศต่างกัน มีการปรับตัวในการทำงานของพนักงานบริษัทนวนันท์ อินโฟเทค จำกัด เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกัน และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ มนพัทธ์ อารัมภวิโรจน์ และคณะ (2557) ที่ศึกษาการปรับตัวและการสนับสนุนด้านสังคมของผู้สูงอายุ ในเขตเทศบาลนครอุบลราชธานี พบว่า เพศของผู้สูงอายุที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการปรับตัวที่ไม่แตกต่างกัน จากการวิจัยผู้วิจัยพบว่าเพศหญิงมีการปรับตัวมากกว่าเพศชาย ซึ่งทัศนะของผู้วิจัยมีความเห็นว่า เนื่องจากในสังคมในช่วงวัยของเจนเอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ นั้น เพศหญิงมักมีบทบาทความรับผิดชอบที่หลากหลายทั้งภาระงานในบ้าน ภาระงานนอกบ้าน โดยมีความรับผิดชอบที่หลากหลาย จึงเกิดเป็นคุณลักษณะพื้นฐาน ที่จำเป็นสำหรับเพศหญิงที่ต้องปรับตัวอยู่เสมอ ดังนั้นเพศต่างกันจึงมีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ แตกต่างกัน

2.2 ด้านอายุในการปฏิบัติงาน พบว่า อายุในการปฏิบัติงานต่างกัน มีระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ในภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริรัตน์ ศิริพันธ์ (2552) ที่ศึกษาองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานของพนักงานบริษัทนวนันท์ อินโฟเทค จำกัด เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างเจนเอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์โดยอายุเฉลี่ย 58 ปี พบว่า ประสบการณ์ในสถานที่ทำงาน หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นอายุในการปฏิบัติงานนั้นไม่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานของพนักงานบริษัทนวนันท์ อินโฟเทค จำกัด เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร ซึ่งในทัศนะคติของผู้วิจัยมีความเห็นว่า บุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ ทุกช่วงอายุในการปฏิบัติงาน ก็ต่างมีความจำเป็นต้องมีการปรับตัวและพัฒนาตนเองให้พร้อมต่อความเปลี่ยนแปลงในงานเสมอ และเพื่อก้าวสู่ความรับผิดชอบที่สูงขึ้นต่อไป ดังนั้น บุคลากรทุกช่วงอายุในการปฏิบัติงานจึงมีพฤติกรรมการปรับตัวไม่แตกต่างกัน

2.3 ด้านตำแหน่งงาน พบว่า ตำแหน่งงานต่างกัน มีระดับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งในทัศนะคติของผู้วิจัยมีความเห็นว่า เนื่องจากบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ทุกตำแหน่งงาน มีความจำเป็นในการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับตำแหน่งงานของตนทุกตำแหน่ง ดังนั้นทุกตำแหน่งงานจึงมีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงไม่แตกต่างกัน

3. ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม มีผลต่อพฤติกรรม การปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ปัจจัยภายใน ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านรูปแบบการบริหาร ด้านบุคลากร และด้านค่านิยมร่วม มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อพฤติกรรม การปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยในด้านค่านิยมร่วม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรม การปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย สูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรางคณา ชับช้อน (2559) อิทธิพลของคุณลักษณะบุคลิกภาพ บรรยากาศองค์กรและความพึงพอใจในการทำงานที่มีต่อการปรับตัวในการทำงานของครูชาวต่างชาติ ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนจากเพื่อนในกลุ่มทำงาน และทรัพยากรที่พอเพียงมีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สกฤต กิตติพิรัช (2560) ได้ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน พบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ความต้องการในงาน การสื่อสารการ สนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน และการสนับสนุนจากองค์กร มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัว ซึ่งในทัศนะคติของผู้วิจัยมีความเห็นว่า ปัจจัยภายใน เป็นปัจจัยที่องค์กรได้มีการวางแผนเพื่อการบริหารงานขององค์กรให้ดำเนินไปตามเป้าหมาย ดังนั้น หากองค์กรมีนโยบายการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นให้พนักงานมีการปรับตัว โดยเฉพาะการมีค่านิยมร่วมที่สนับสนุนให้เกิดการปรับตัว โดยปัจจุบันธนาคารอาคารสงเคราะห์มีกระบวนการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรอย่างเป็นระบบ มีการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และเปลี่ยนแปลงไปสู่ Digital Service โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมค่านิยม “GIVE+4” โดยผ่าน 3 กลยุทธ์หลัก คือ 1) สร้างความตระหนักและการรับรู้ 2) สร้างสภาพแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตามค่านิยม 3) กระตุ้นและส่งเสริมการสร้างบรรยากาศให้เกิดวัฒนธรรมการทำงาน พร้อมกำหนดเป้าหมาย ติดตามและประเมินประสิทธิผล ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้เกิดการปรับตัว จึงส่งผลต่อพฤติกรรม การปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

4. ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม มีผลต่อพฤติกรรม การปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ปัจจัยภายใน ด้านทักษะ มีความสัมพันธ์เชิงลบ ส่วนในด้านค่านิยมร่วม มีความสัมพันธ์เชิงบวก กับพฤติกรรม การปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลาวัลย์ เดชวาทกุล (2557) ที่พบว่า ค่านิยมในการปฏิบัติงาน มีผลต่อการปรับตัวในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งในทัศนะคติของผู้วิจัยมีความเห็นว่า ปัจจัยภายใน ด้านทักษะ เป็นทักษะความสามารถของบุคคล ซึ่งหากบุคคลมีความเชื่อมั่นในทักษะของตนเองสูง อาจทำให้มีพฤติกรรมในการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นรอบๆ ตัวน้อย เนื่องจากมีความมั่นใจว่าทักษะที่มีอยู่นั้นเพียงพอต่อการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นทักษะจึงมีความสัมพันธ์เชิงลบกับพฤติกรรม การปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ส่วนในด้านค่านิยมร่วม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรม การปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากค่านิยม เป็นนโยบายที่ส่งเสริมพนักงาน ซึ่งถ้าหากมีนโยบายในการมุ่งเน้นส่งเสริมการปรับตัวของบุคลากร จึงส่งผลต่อพฤติกรรม การปรับตัว โดยมีความสัมพันธ์กันในทางบวก

5. ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี มีผลต่อพฤติกรรม การปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ปัจจัยภายนอก ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี มีความอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรม การปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยปัจจัยด้านเทคโนโลยี มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรม การปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย สูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจักรวาล วงศ์มณี (2561) ศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจนำเที่ยวไทยและแนวทางการปรับตัวของธุรกิจนำเที่ยวในสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลง พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วย ปัจจัยด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี ส่งผลกระทบต่อ การปรับตัวของธุรกิจนำเที่ยวไทย ซึ่งในทัศนะคติของผู้วิจัยมีความเห็นว่า ปัจจัยภายนอกนั้นเป็นปัจจัยที่เกิดจากภายนอกองค์กร ซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ ดังนั้น เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกขึ้น ทั้งในด้านการเมืองและ

กฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี บุคลากรจึงมีความจำเป็นต้องมีพฤติกรรมการปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกที่ให้อสามารถอยู่ได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยปัจจุบันธนาคารอาคารสงเคราะห์มีแนวทางการพัฒนาให้พนักงานพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็น Digital Service Banking โดยมุ่งพัฒนาทักษะด้าน Digital เช่น IT Security, IT Service และ Digital Marketing เพื่อมุ่งสู่การเป็น Digital Service Banking

6. ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ปัจจัยภายนอก ด้านเศรษฐกิจ และด้านเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยปัจจัยด้านเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ สูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชันติยา สุกุณา (2559) ศึกษาพฤติกรรมการปรับตัวด้านการทำงานของแรงงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดปทุมธานี ภายหลังเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยความรู้ ความเข้าใจสิ่งแวดล้อมภายนอก ได้แก่ เศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรมและด้านเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปรับตัวด้านการทำงานของแรงงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดปทุมธานี ภายหลังเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในระดับปานกลางที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งในทัศนคติของผู้วิจัยมีความเห็นว่า ปัจจัยภายนอกนั้นเป็นปัจจัยที่เกิดจากภายนอกองค์กร ซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ โดยเกิดขึ้นกับทุกองค์กร ดังนั้น เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกขึ้น ทั้งในด้านเศรษฐกิจ และด้านเทคโนโลยี บุคลากรจึงมีความจำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกที่ให้อสามารถอยู่ได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงนั้น ซึ่งจากการเข้ามาของเทคโนโลยีโซเชี่ยลมีเดีย ไม่ว่าจะเป็น เฟซบุ๊ก หรือ ไลน์ ทำให้คนในกลุ่มเจเนอเรชั่นหันมาสนใจเทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น และด้วยธนาคารอาคารสงเคราะห์นำระบบ Digitization มาใช้ในการออกแบบระบบงานและกระบวนการทำงานซึ่งเป็นมิติใหม่ของนวัตกรรมกระบวนการทำงานในรูปแบบ Digital ด้วยแล้วนั้น ยิ่งทำให้คนในกลุ่มเจเนอเรชั่นต่างต้องปรับตัวในด้านเทคโนโลยีมากยิ่งขึ้น

7. พนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ และ กลุ่มเจเนอเรชั่น วาย มีพฤติกรรมการปรับตัวแตกต่างกัน

พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง เมื่อจำแนกตามกลุ่มเจเนอเรชั่น พบว่า พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ที่มีเจเนอเรชั่นต่างกัน มีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรรัตน์ แสดงหาญ (2563) ได้ศึกษาเรื่องการปรับตัวในการทำงานที่บ้านของผู้ปฏิบัติงานในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกในช่วงวิกฤตโควิด-19 พบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีเจเนอเรชั่นที่ต่างกัน มีการปรับตัวสามารถปรับตัวในการทำงานที่บ้านได้ไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชันติยา สุกฤณา (2559) ที่ศึกษาพฤติกรรมปรับตัวด้านการทำงานของแรงงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดปทุมธานี ภายหลังเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผลการวิจัยพบว่า แรงงานที่อยู่กลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ มีพฤติกรรมปรับตัวที่ดีกว่าพนักงานที่อยู่ในกลุ่มกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งในทัศนะคติของผู้วิจัยมีความเห็นว่าบุคลากรทุกกลุ่มเจเนอเรชั่น ก็ต่างมีภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ต่างกัน โดยความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งทำให้บุคลากรนั้นเกิดความจำเป็นในการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งจากสถานการณ์และสภาพแวดล้อมในปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูงขึ้นทำให้ธนาคารฯต้องปรับตัวให้เร็วเพื่อความอยู่รอดและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างรวดเร็วพร้อมทั้งสามารถตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาลได้ ทำให้ผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนนโยบายและกำหนดกลยุทธ์ใหม่อยู่ตลอดเวลาเพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ในปัจจุบัน เมื่อนโยบายเปลี่ยนกลยุทธ์เปลี่ยนทำให้การปฏิบัติงานต้องปรับเปลี่ยนตามและด้วยค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่เปลี่ยนไปโดยมุ่งเน้นผลงานเป็นสำคัญทำให้บุคลากรทุกระดับจึงต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานเพื่อที่จะสร้างผลงานให้เป็นที่ยอมรับ ดังนั้น ทุกเจเนอเรชั่นจึงมีพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย

จากผลการศึกษาเรื่องการเปรียบเทียบพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ กลุ่มเจเนอเรชั่น วายและเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ โดยมีข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย ดังนี้

1) ผู้บริหารควรมุ่งเน้นส่งเสริมปัจจัยภายใน ด้านค่านิยมร่วม ต่อกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย และกลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ เนื่องจากมีอิทธิพลเชิงบวก สูงสุด ต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ทั้ง 2 กลุ่มเจเนอเรชั่น ด้วยการมอบรางวัลการบริการเป็นเลิศ(Excellent Service) แก่พนักงานที่ได้รับการคัดเลือกในการให้บริการเป็นเลิศ หรือ ส่งเสริมให้พนักงานมีความเชี่ยวชาญในงาน(Professional) โดยจัดให้มีการเรียนรู้ผ่านช่องทาง E-learning, Line, Facebook

2) ผู้บริหารควรมุ่งส่งเสริมปัจจัยภายนอก ด้านเทคโนโลยี ต่อกลุ่มเจเนอเรชั่น วาย และเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ เนื่องจากมีอิทธิพลเชิงบวก สูงสุด ต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ทั้ง 2 กลุ่มเจเนอเรชั่น ด้วยการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมในด้านเทคโนโลยีหรือส่งพนักงานไปดูงานยังสถาบันหรือหน่วยงานที่มีชื่อเสียงในด้านเทคโนโลยี

ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาเพื่อหาปัจจัยส่วนบุคคลด้านอื่นๆ เช่น ระดับการศึกษา ลักษณะของครอบครัว เป็นต้น ที่มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ เพื่อประโยชน์ต่อการใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาอย่างเหมาะสม

2) ควรศึกษาปัจจัยด้านอื่นที่มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ เช่น ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น เพื่อใช้เป็นปัจจัยในการส่งเสริมให้พนักงานเกิดพฤติกรรมปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

บรรณานุกรม

- Barnard, C. L. (1968). *The functions of executive*. Cambridge: Harvard University Press.
- Certo. (1992). *Modern Management*: Allyn & Bacon.
- Certo, & Peter, J. (1988). *Strategic management: Concepts and applications*. New York: Random House.
- Coleman, J. C. (1981). *Abnormal Psychology and Modern Life*. New York: Bombay.
- Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). *A psychological theory of work adjustment : an individual-differences model and its applications*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Gilmer, J. (1978). Industrial and Organizational Psychology. *Journal od education & psychology Sardar Patel University.*, 29(3), 20-25.
- Glass, A. (2007). Understanding generational differences for competitive success. *Industrial and Commercial Training.*, 1(1), 98-103.
- Hartung, J. (2001). Testing for homogeneity in combining of two-armed trials with normally distributed responses. *The Indian Journal of Statistics Sankhya.*, 1(1), 300.
- Keppel, G. (1983). On the choice of design and of test statistic in the analysis of experiments with sampled materials. *Journal of Verbal Learning and Verbal Behavior*, 22(3), 296-309.
- Koontz, H. (1988). *Management*. New York: McGraw-Hill.
- Kupperschmidt, B. R. (2000). Multigeneration Employees: Strategies for Effective Management. *International Journal of Economics & Management Sciences*, 7(3), 65-76.
- Lazarus, S. R. (1969). *Adjustment and Personality*. New York: McGraw Hill Inc.
- Mannheim, K. (1952). *The Problem of Generations*. In P. Kecskemeti (Ed.) *Essays on the Sociology of Knowledge* London: Routledge and Kegan Paul.
- Mcfarland, D. E. (1979). *Management foundations and practices*. New York: Macmillan.
- Roy, C. (1999). *The Roy adaptation model*. Stamford: Appleton & Lange.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*: Free

Press.

Waterman, J., Robert, H., Thomas, J., Peters, J., & Phillips, R. (1980). Structure is not organization. *Business Horizons*, 23(3), 14-26.

Weiten, W. M. (2000). *Psychology Applied to Modern Life*. USA: Wadsworth.

Wheelen, T. L. (2008). *Strategic management and business policy* pper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Yukl, G. A. (1989). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

กรุงเทพธุรกิจ. (2556). การปรับตัวอย่างไร เมื่อองค์กรเปลี่ยน. Retrieved from

<https://www.bangkokbiznews.com>

กัลยา วาณิชยปัญญา. (2560). การใช้ SPSS for Window ในการวิเคราะห์ข้อมูล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สามลดา.

กาญจนาพร พันธุ์เทศ. (2560). วัฒนธรรมองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานธนาคารภาครัฐแห่งหนึ่ง. (สารนิพนธ์ บธ.ม.), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม, กรุงเทพมหานคร.

กัจจาด คงหนู. (2537). วิธีจัดการกับความขัดแย้งของศึกษานิเทศก์อำเภอ เขตการศึกษา 5. (ปริญญา นิพนธ์ กศ.ม.), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, กรุงเทพมหานคร.

ขันติยา สุกุณา. (2559). พฤติกรรมการปรับตัวด้านการทำงานของแรงงานในวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในจังหวัดปทุมธานี ภายหลังเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. (สารนิพนธ์ บธ.ม.), คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.

จักรวาล วงศ์มณี. (2561). สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจนำเข้าไทยและแนวทางการปรับตัวของธุรกิจนำเข้าในสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลง. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจุฬาลงกรณ์, 9(2), 67-78.

จันทร์จิรา คำพวง. (2559). การบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามมาตรฐานการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เทศบาลตำบล อำเภอเมืองลำพูนจังหวัดลำพูน. (สารนิพนธ์ บธ.ม.), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเนชั่น, ลำปาง.

จันทิมา คำพล และคณะ. (2559). การเตรียมความพร้อมของนักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ตามข้อตกลงร่วมกันด้านคุณสมบัติในสาขาวิชาชีพเพื่อรองรับ

- การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 3(1), 70-79.
- จิณห์นิภา สุทธาวาส. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับตัวในการทำงานของข้าราชการรุ่นใหม่กรมพัฒนาที่ดิน. (สารนิพนธ์ บธ.ม.), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- ชัยพจน์ ช่างแต่ง. (2552). การศึกษาปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์. (สารนิพนธ์ บธ.ม.), คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, กรุงเทพมหานคร.
- เชาวริน ลิ้มปิตาติ. (2553). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานของพนักงานธนาคารแห่งหนึ่ง. (สารนิพนธ์ บธ.ม.), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- ณัฐกมล คงดี. (2554). ลักษณะผลิตภัณฑ์และความพึงพอใจต่อหนังสือพิมพ์โพสต์ทูเดย์ ของผู้อ่านในเขตกรุงเทพมหานคร. (สารนิพนธ์ บธ.ม.), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพมหานคร.
- ณัฐพล ศรีกิตติวรรณ. (2559). ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเลือกซื้อรองเท้ายี่ห้อ Adidas ของสมาชิกในกลุ่มเฟซบุ๊ก ADIDAS MARKET THAILAND. (สารนิพนธ์ บธ.ม.), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม, กรุงเทพมหานคร.
- ดุริณี มีแล้ว. (2553). การปรับตัวของแรงงานพม่าที่ได้รับการขึ้นทะเบียนในสถานประกอบการ : กรณีศึกษาฟาร์มเลี้ยงสุกร ในจังหวัดราชบุรี. (สารนิพนธ์ บธ.ม.), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพมหานคร.
- ดาวใจ ศรีลัมพ์. (2555). การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรัก ความมุ่งมั่น และความปรารถนาที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มความสามารถของบุคลากร 3 ช่วงวัย : กรณีศึกษาบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (แ่งคอย) จำกัด. (ปริญญาานิพนธ์ วท.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ)), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- ธนาคารอาคารสงเคราะห์. (2562). รายงานประจำปี 2562. Retrieved from <https://www.ghbank.co.th/information/report/annual-report/>
- ธัญนันท์ วีรภัทรรุ่งโรจน์. (2559). ลักษณะความแตกต่างระหว่าง Generation X, Y และ Z ในกรุงเทพมหานครและพฤติกรรมในการสั่งซื้อสินค้าออนไลน์. (สารนิพนธ์ บธ.ม.), บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยเนชั่น, ลำปาง.
- ประชา ดันเสนีย์. (2552). ศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ DrPracha.com. Retrieved from

<http://www.drpracha.com>: <http://www.drpracha.com/index.php?topic=1085.0>

ปัทมทริย์ ฟองแพร่. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานสูง :

กรณีศึกษานาคายูโอปี. (สารนิพนธ์ บธ.ม.), วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

ปัทมธ มาลากุล ณ อยุธยา. (2553). การบริหารการเปลี่ยนแปลง : ประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์การภาครัฐในยุคปัจจุบัน. กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พรรัตน์ แสงหาญ. (2563). การปรับตัวในการทำงานที่บ้านของผู้ปฏิบัติงานในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกในช่วงวิกฤตโควิด-19. *Burapha Journal of Business Management*, 9(2), 14-33.

พากภูมิ พร้อมไพล. (2551). พฤติกรรมการซื้อและปัจจัยส่วนประสมการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้า iPod ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร. (สารนิพนธ์ บธ.ม.), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพมหานคร.

ภราดร จ่านงเวช. (2556). Gen Y คืออะไร ทำไมองค์กรต่างๆ คนต้องเจียระไนคน Gen Y Retrieved from www.entaining.net/article-paradorn

มนพัทธ์ อารัมภวิโรจน์ และคณะ. (2557). การปรับตัวและการสนับสนุนด้านสังคมของผู้สูงอายุ ในเขตเทศบาลนครอุบลราชธานี. *ศรีนครินทร์เวชสาร*, 26(3), 196-206.

มูฮำมัด พลี. (2560). สภาพแวดล้อมภายนอกกับความคาดหวังของผู้ประกอบการธุรกิจการค้าชายแดน : กรณีศึกษาอำเภอตากใบ. (สารนิพนธ์ บธ.ม.), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, ยะลา.

ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ. (2540). สถิติวิทยาการวิจัย. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.

ลาวัลย์ เดชวาทกุล. (2557). การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปรับตัวในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในโรงเรียน คาทอลิก สังกัดสังฆมณฑล กรุงเทพมหานคร เขตการศึกษาที่ 1. *Journal of Graduate MCU khonkaen Campus*, 1(1), 45-58.

วรางคณา ชับซ้อน. (2559). อิทธิพลของคุณลักษณะบุคลิกภาพ บรรยายภาศองค์กร ความพึงพอใจในงาน ที่มีผลต่อการปรับตัวในการทำงานของครูชาวต่างชาติในเครือข่ายโรงเรียนสองภาษา. (สารนิพนธ์ บธ.ม.), คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.

ศิริรัตน์ ศิริพันธ์. (2552). องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานของพนักงาน บริษัทวอนันท์ อินโฟเทค จำกัด. (สารนิพนธ์ บธ.ม.), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพมหานคร.

- สกุล กิตติพิริชล. (2560). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร กลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน. (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต (การพัฒนา องค์การและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์)), วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สริโรจน์ สกุลณะมรรคา. (2557). การปรับตัวของพนักงานต่างชาติต่อบริบทการทำงานแบบไทย กรณีศึกษาพนักงานต่างชาติที่ทำงานในบริษัทโตโยต้ามอเตอร์ เอเชียแปซิฟิก-วิศวกรรมการผลิต จำกัด. (สารนิพนธ์ บธ.ม.), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเนชั่น, ลำปาง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2549). คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการ สมัยใหม่ ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. กรุงเทพมหานคร: สหมิตรพรินติ้ง.
- สุญญาตา ฉะชัยแหลม. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดและการปรับตัวในการทำงานของ พนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่. (สารนิพนธ์ บธ.ม.), บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพมหานคร.
- สุพานี สฤญวานิช. (2552). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ :แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพมหานคร: โรง พิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสาวคนธ์ ดีด้วยชาติ และ กนกอร เวทการ. (2561). แนวทางในการพัฒนาขั้นตอนการทำงานวิจัย ของนิสิตวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา จังหวัดสระแก้ว. วารสารชุมชนวิจัย, 1(1), 156.
- เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์. (2560). การบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดภาคกลาง. *Journal of Humanities and Social Sciences Thonburi University*, 13(3), 41-52.
- อ้อยอุม่า รุ่งเรือง และ รัชฎา อสิสนธิสกุล. (2548). การสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับเจเนอเรชั่นวาย เพื่อการประยุกต์ใช้ในการทำงาน. (ปริญญานิพนธ์ วท.ม.), วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- อำนาจ วัดจินดา. (2550). ประเมินองค์การด้วย McKinsey 7s. Retrieved from <https://www.hrcenter.co.th:>
https://www.hrcenter.co.th/file/columns/hr_f_20170512_102402.pdf

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถาม

**เรื่อง การเปรียบเทียบพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคาร
อาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ กลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์และเจเนอเรชั่น วาย**

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อประกอบการทำสารนิพนธ์ของนิสิตปริญญาโทหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการ คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทร
วิโรฒ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา เปรียบเทียบพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการ
เปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ กลุ่มเจเนอเรชั่น เบบี้บูม
เมอร์และเจเนอเรชั่น วาย และนำข้อมูลมาประกอบทางการศึกษา

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือ จากท่านในการตอบแบบสอบถาม โดยจะไม่มี
ผลกระทบการตอบแบบสอบถามแต่ประการใด ซึ่งแบบสอบถามทั้งหมด 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ปัจจัยภายในของผู้ตอบแบบสอบถาม
3. ปัจจัยภายนอกของผู้ตอบแบบสอบถาม
4. พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

ส่วนที่ 1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ตามช่วงอายุของท่าน

1. เจเนอเรชั่น

() เจเนอเรชั่น เบบี้บูมเมอร์ (อายุ 50 – 60 ปี) () เจเนอเรชั่น วาย (อายุ 23 – 35 ปี)

2. เพศ

() ชาย () หญิง

3. อายุงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารอาคารสงเคราะห์

() น้อยกว่า 2 ปี () 3 – 4 ปี
() 5 – 6 ปี () 7 – 8 ปี
() 9 ปีขึ้นไป

4. ตำแหน่งงาน

() ระดับปฏิบัติการ (4 – 8) () ผู้บริหารระดับต้น (9 – 11)
() ผู้บริหารระดับกลางขึ้นไป (12 – 14 ขึ้นไป)

ส่วนที่ 2. ปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคาร

สงเคราะห์

คำชี้แจง โปรดระบุระดับความเห็นต่อปัจจัยภายในเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงมากของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่กำหนดให้

ปัจจัยภายในของธนาคารอาคารสงเคราะห์	ระดับความคิดเห็น			
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
ด้านโครงสร้างองค์กร				
1. โครงสร้างธนาคารใหม่เน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน				
2. โครงสร้างธนาคารใหม่ลดความซ้ำซ้อนขั้นตอนการทำงานและกฎระเบียบ				
3. ขอบเขตงานที่รับผิดชอบมีความชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร				
4. มีการแบ่งหน้าที่ตามตำแหน่งงานของธนาคารอย่างชัดเจน				
ด้านกลยุทธ์				
1. แผนกลยุทธ์ในปัจจุบันของธนาคารมีความชัดเจนครอบคลุมและมีความสอดคล้องกับกระบวนการทำงาน				
2. มีการสื่อสารแผนกลยุทธ์สู่ระดับฝ่ายจนถึงระดับปฏิบัติการ				
3. แผนกลยุทธ์ได้รับการปรับปรุงให้ทันเหตุการณ์เสมอ				
ด้านระบบ				
1. ระบบงานหลักของธนาคาร (GHB SYSTEM) ส่งเสริมการทำงานสามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว				
ด้านระบบ (ต่อ)				
2. ระบบงานหลักของธนาคาร (GHB SYSTEM) มีความง่ายในการใช้งาน				
3. ระบบงานหลักของธนาคาร (GHB SYSTEM) ลดความซ้ำซ้อนขั้นตอนในการปฏิบัติงาน				
ด้านรูปแบบการบริหาร				
1. การทำงานระหว่างฝ่ายงานมีการประสานงานกันทำให้การทำงานบรรลุไปได้ด้วยดี				
2. มีการวางแผนการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ตลอดเวลา				
3. มีการควบคุมการทำงานให้ดำเนินไปตามแผนงานที่วางไว้				
4. มีการมอบหมายงานอย่างเท่าเทียม				
ด้านบุคลากร				
1. นโยบายของธนาคารเปิดโอกาสให้ท่านมีความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน				
2. นโยบายของธนาคารมีส่วนร่วมในการกระตุ้นการทำงาน				
3. ธนาคารส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับในการเสนอแนวคิดเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีของธนาคาร				
ด้านทักษะ				
1. นโยบายของธนาคารเน้นให้ท่านมีความรู้ ความเข้าใจ ความเชี่ยวชาญในงานที่ทำ				

ปัจจัยภายในของธนาคารอาคารสงเคราะห์	ระดับความคิดเห็น			
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
ด้านทักษะ (ต่อ)				
2. นโยบายของธนาคารส่งเสริมให้มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถจากทั้งภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง				
3. นโยบายของธนาคารเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความสามารถในการสร้างผลงานที่ดีให้แก่ธนาคาร				
ด้านค่านิยมร่วม				
1. นโยบายของธนาคารส่งเสริมให้พนักงานกล้าเปลี่ยนแปลง				
2. นโยบายของธนาคารส่งเสริมให้พนักงานมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ				
3. นโยบายของธนาคารส่งเสริมให้พนักงานเกิดความเชี่ยวชาญในงาน				
4. นโยบายของธนาคารส่งเสริมให้พนักงานทำงานเสร็จก่อนหรือตรงเวลา				

ส่วนที่ 3. ปัจจัยภายนอกเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์

คำชี้แจง โปรดระบุระดับความเห็นต่อปัจจัยภายนอกเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่กำหนดให้

ปัจจัยภายนอกธนาคารอาคารสงเคราะห์	ระดับความคิดเห็น			
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ด้านการเมืองและกฎหมาย				
1. กฎระเบียบ ข้อบังคับของกระทรวงการคลังในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่กำกับดูแล ได้รับการปรับแก้ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการทำงาน				
2. สถานการณ์การเมืองภายในประเทศมีการเปลี่ยนแปลงไปจากอดีตมาก				
3. ในปัจจุบันท่านสามารถแสดงออกซึ่งสิทธิและหน้าที่ ได้อย่างเสรีภายใต้กฎหมาย				
ด้านเศรษฐกิจ				
1. ปัญหาการว่างงานในปัจจุบันมีความรุนแรงเพิ่มขึ้น				
2. ภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันส่งผลต่อค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน				
3. ผู้คนในปัจจุบันมีความจำเป็นต้องมีอาชีพเสริมนอกเหนือจากงานประจำมากขึ้น				
ด้านสังคมและวัฒนธรรม				
1. ในปัจจุบันมีความเหลื่อมล้ำทางสังคมเพิ่มมากขึ้น				
2. ผู้คนในปัจจุบันมักให้ความสำคัญกับวัตถุนิยมมากขึ้น				
ปัจจัยภายนอกธนาคารอาคารสงเคราะห์				
ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ด้านสังคมและวัฒนธรรม (ต่อ)				
3. สังคมในปัจจุบันเป็นสังคมเป็นแบบต่างคนต่างอยู่				
ด้านเทคโนโลยี				
1. เทคโนโลยีสมัยใหม่เริ่มเข้ามาแทนที่แรงงานมากขึ้น				
2. เทคโนโลยีมีส่วนช่วยพัฒนาศักยภาพและคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น				
3. เทคโนโลยีในปัจจุบันส่งผลให้การทำงานที่บ้านเป็นไปได้สะดวกขึ้น				

ส่วนที่ 4. พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

คำชี้แจง โปรดระบุระดับความเห็นต่อพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่กำหนดให้

พฤติกรรมการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น			
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร				
1. ท่านพยายามเรียนรู้ระบบงานหลัก (GHB SYSTEM) ของธนาคาร เมื่อมีโอกาส				
2. ท่านพยายามทำงานให้ถูกต้องและรวดเร็วขึ้น				
3. ท่านพยายามเรียนรู้งานของฝ่ายงานอื่นอยู่เสมอ				
ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กร (ต่อ)				
4. ท่านพยายามเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ธนาคารมีอยู่เสมอ				
5. ท่านพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่า 1 งานนอกเหนือจากงาน ประจำที่ทำอยู่				
ด้านการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วนบุคคล				
1. ท่านให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้การทำงานบรรลุ ความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ				
2. ท่านสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานด้วยตนเอง				
3. ท่านสามารถแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว				
4. ท่านสามารถแบ่งเวลาในการทำงานและเวลาส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม				
5. ท่านเคลียร์งานให้เสร็จเร็วขึ้นเพื่อที่จะได้ใช้เวลาอยู่กับครอบครัวมากขึ้น				

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพของเครื่องมือ



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

รองศาสตราจารย์สุพาดา สิริกุตตา

อาจารย์ประจำสาขาบริหารธุรกิจ

เพื่อสังคม คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม

อาจารย์ ดร.รสิตา สังข์บุญนาค

อาจารย์ประจำสาขาบริหารธุรกิจ

เพื่อสังคม คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	บุษยมาส ธีระวุฒิชัยกิจ
วัน เดือน ปี เกิด	06 มิถุนายน 2530
สถานที่เกิด	จังหวัดพิษณุโลก
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2548-2552 บริหารธุรกิจบัณฑิต (การจัดการทรัพยากรมนุษย์) จาก วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยนเรศวร พ.ศ. 2561 บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ) จาก คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ที่อยู่ปัจจุบัน	622/134 เอ-สเปซ คอนโด แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร

