

การพัฒนาแบบวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงของพนักงานโรงแรม

A Scale Development of Adaptive Performance of Hotel Staff

◆ สุพรรณษา หลังประเสริฐ

นิสิตปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

Supunsa Langprasert

Graduate Student, Doctor of Philosophy Degree in Applied Behavioral Science Research

Srinakharinwirot University, E-mail: supunsadah@gmail.com

◆ กาญจนา ภัทราวินันท์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจำสถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

Kanchana Patrawiwat

Assistant Professor, Ph.D., in Behavioral Science Research Institute

Srinakharinwirot University, E-mail: kanchana.Patrawiwat@gmail.com

◆ วิชุดา กิจธรรรม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. และผู้อำนวยการสำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

Wichuda Kijthorntham

Assistant Professor, Ph.D., Director of Educational and Psychological Test Bureau

Srinakharinwirot University, E-mail: kijthorntham@hotmail.com

Abstract

The objective of this research was to construct and develop a scale of Adaptive Performance. Data were collected by using 19 item adaptive performance scale with 280 Frontline employees, work in Hotel in Bangkok. Adaptive Performance scale was considered for its content validity by academic experts and its reliability was 0.81. The results of confirmatory factor analysis found that Adaptive Performance had 5 factors solving problems creatively, handling emergencies situations, interpersonal adaptability, training and learning effort and managing stress. The convergent validity and construct reliability of this scale were accepted. The construct reliabilities for each factor were between 0.80 and 0.91.

Keywords: Adaptive Performance, Scale Development, Construct Reliability

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงให้มีคุณภาพเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ ประชากรในการศึกษานี้คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในส่วนหน้า (Front Office Operations) ของโรงแรมที่มีมาตรฐานโรงแรมระดับ 5 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานปฏิบัติงานส่วนหน้าของโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 280 คน เก็บข้อมูลด้วยแบบวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง ซึ่งได้รับการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับอยู่ที่ 0.81 ผลการศึกษาโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า การปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ การแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ การเผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่ไม่ได้คาดคิด ความสามารถในการปรับตัวระหว่างบุคคล ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ และการจัดการความเครียด พบว่า มีความเที่ยงตรงเชิงสัมพันธ์ (Convergent Validity) และมีความเชื่อมั่นในการวัดตัวแปรแฝง (Construct Reliability) ในระดับที่เชื่อถือได้โดยมีค่าความเชื่อมั่นในการวัดตัวแปรแฝงอยู่ระหว่าง 0.80 ถึง 0.91

คำสำคัญ : การปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาแบบวัด ความเชื่อมั่นในการวัดตัวแปรแฝง

บทนำ

การทำงานในปัจจุบันมักพบปัญหาที่เกี่ยวกับความไม่แน่นอน ขาดความมั่นคง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสาเหตุหลักเกิดจากการล้าสมัยของเทคโนโลยี ส่งผลให้องค์กรต้องพึ่งพาการทำงานด้วยระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีที่มีความซับซ้อน (Calarco, 2016) การเปลี่ยนแปลงจากภายนอกองค์กรส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร อันได้แก่ การปรับรูปแบบการทำงาน การปรับเปลี่ยนโครงสร้างการทำงาน การแข่งขันระหว่างองค์กร การยุบรวมและการลดขนาดขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ Ployhart & Bliese (2006) ที่กล่าวว่าผลจากการเปลี่ยนผ่านของระบบเศรษฐกิจจากเดิมที่เน้นการผลิตเป็นฐานมาสู่เศรษฐกิจแบบใช้ความรู้เป็นฐาน การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้การทำงานต้องปรับไปตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอีกทั้งการทำงานแบบฐานความรู้ทำให้เกิดการทำงานเป็นกลุ่มที่มีลักษณะงานที่ซับซ้อน การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนี้ส่งผลให้องค์กรคาดหวังว่าพนักงานจะต้องมีความยืดหยุ่น สามารถรับมือกับความไม่แน่นอนได้ และจะต้องปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านทักษะและความสามารถ ในขณะที่ยังสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Griffin & Hesketh, 2003)

คำว่า Performance มักถูกนำมาใช้ในความหมายของ ผลการปฏิบัติงาน ซึ่งหมายถึง ผลที่ได้จากการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนด (Alongkorn M. & Smith S., 2010) นอกจากนี้ยังพบการใช้ คำว่า Performance ในความหมายของการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมหรือองค์ประกอบของพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานสามารถสังเกตและวัดได้ในแง่ของระดับความสามารถของผลงานของแต่ละบุคคล (Campbell et al., 1993) สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษา Performance ในความหมายของการปฏิบัติงาน กล่าวคือเป็นการศึกษา

พฤติกรรมการทำงานตามความหมายของ Campbell และคณะ โดยในการปฏิบัติงานนั้น (Hesketh & Neal, 1999) ได้แบ่งการปฏิบัติงานออกเป็นการทำงานในหน้าที่ (Task Performance) และการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ (Contextual Performance) แต่การทำงานในปัจจุบันหากแบ่งการปฏิบัติงานออกเป็น 2 ลักษณะ อาจจะทำให้ไม่ครอบคลุมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา Hesketh & Neal จึงได้เสนอให้มีการศึกษา Adaptive Performance เพิ่มเติม จากแนวคิดดังกล่าวทำให้ (Pulakos et al., 2000) ทำการศึกษารูปแบบของการปฏิบัติงานมากำหนดเป็นนิยามเพื่อมาอธิบาย Adaptive Performance จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยในของไทย ยังไม่พบการให้คำแปลและการให้ความหมายของ Adaptive Performance ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงใช้คำว่า *การปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง* เป็นคำแปล Adaptive Performance และได้ให้ความหมายของการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงในงานวิจัยครั้งนี้คือ การแสดงออกหรือการกระทำของพนักงานที่จะต้องปรับเปลี่ยนให้เข้ากับบทบาทหน้าที่ สถานการณ์ หรือสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ และข้อค้นพบที่น่าสนใจอีกประการคือ องค์ประกอบของ Adaptive Performance ถูกนำมาศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่องในหลากหลายบริบทและหลากหลายอาชีพ เห็นได้จากงานวิจัยของ Charbonnier-Voirin & Roussel (2012) ได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการปฏิบัติงานตามเปลี่ยนแปลงในอาชีพที่หลากหลาย ผลจากการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงในงานวิจัยของ Charbonnier-Voirin & Roussel สามารถใช้วัดการปฏิบัติงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานในสายงานบริการได้

จากข้อค้นพบดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะนำองค์ประกอบของการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงที่พัฒนาโดย Charbonnier-Voirin & Roussel มาปรับใช้กับการปฏิบัติงานของพนักงานในประเทศไทย โดยเฉพาะพนักงานที่ทำงานในสายงานบริการ เนื่องจากอุตสาหกรรมบริการโดยเฉพาะการท่องเที่ยวที่ทํารายได้เข้าสู่ประเทศได้ปีละกว่าหนึ่งล้านล้านบาท ในแต่ละปีประเทศไทยมีนักท่องเที่ยวต่างชาติจำนวนมากที่เข้ามาเพื่อการท่องเที่ยว พักผ่อน และทำธุรกิจต่าง ๆ ซึ่งอัตราการเพิ่มขึ้นของนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทย มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น โดยสถิติในปี พ.ศ. 2559 มีนักท่องเที่ยวต่างประเทศที่เข้ามาท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานคร จำนวน 5,181,647 คน มีอัตราการเข้าพักในโรงแรมร้อยละ 79.36 สร้างรายได้ให้กับประเทศจำนวน 59,079.58 ล้านบาท (Department of Tourism of Thailand, 2016) ดังนั้น ธุรกิจการท่องเที่ยว ถือได้ว่าเป็นปัจจัยทางเศรษฐกิจที่สำคัญ และอีกหนึ่งในธุรกิจที่มีความสำคัญควบคู่ไปกับธุรกิจการท่องเที่ยวคือ ธุรกิจโรงแรม เนื่องจากผู้ที่เดินทางท่องเที่ยวจะต้องใช้บริการเรื่องที่พัก อาจจะระยะสั้นหรือระยะยาว ทำให้ธุรกิจโรงแรมจะต้องดำเนินการตลอด 24 ชั่วโมงและไม่มีวันหยุด พนักงานระดับปฏิบัติการต้องปฏิบัติงานอย่างครบถ้วน เพียงพอ เพื่อส่งมอบบริการที่ประทับใจให้กับลูกค้า เพราะถ้าลูกค้าที่มาใช้บริการเกิดความประทับใจในการให้บริการก็มีแนวโน้มจะกลับมาใช้บริการอีก หรือบอกต่อให้ผู้อื่นมาใช้บริการ การให้บริการของพนักงานถือเป็นสิ่งสำคัญ ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับพนักงาน เพราะถ้าเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมการผลิตแล้ว การให้บริการของพนักงานโรงแรมถือเป็นผลิตภัณฑ์ (Products) ขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับพนักงานปฏิบัติงานส่วนหน้าของโรงแรม (Front of the House) ที่ต้องติดต่อและให้บริการกับลูกค้าโดยตรง การให้บริการ

ของพนักงานปฏิบัติงานส่วนหน้ามีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ เนื่องจากผู้มาใช้บริการจะวัดระดับความพึงพอใจของตนจากการใช้บริการที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของพนักงานปฏิบัติงานส่วนหน้า และพนักงานปฏิบัติงานส่วนหน้ายังทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางการประสานงานกับแผนกอื่น ๆ ภายในโรงแรมอีกด้วย (Supattra S, 2010)

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นเป็นสาเหตุให้ผู้วิจัยสนใจที่จะพัฒนาแบบวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง Adaptive Performance ในบริบทของประเทศไทย การวิจัยครั้งนี้จะเน้นศึกษาการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีการวัดและการประเมินในรูปแบบเชิงพฤติกรรม โดยศึกษาในกลุ่มของพนักงานที่ปฏิบัติงานส่วนหน้าของโรงแรม (Front Office Operations)

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง

การปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง (Adaptive Performance) ได้ถูกกล่าวครั้งแรกโดย Allworth & Hesketh (1999) ได้นำประเด็นความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) มาใช้ในขอบเขตของการปฏิบัติงาน (Performance) ซึ่งได้ให้ความหมายของการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลง และถ้อยแถลงการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงจากงานชิ้นหนึ่งไปสู่อีกชิ้นงานหนึ่งหรืออีกหลาย ๆ งานได้อย่างหลากหลาย โดยได้แบ่งการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงเป็น 2 องค์ประกอบ คือ ด้านที่เป็นการรู้คิด (Cognitive) เกี่ยวข้องกับการใช้ทักษะการเรียนรู้และทักษะการแก้ปัญหา และด้านที่ไม่ใช่การรู้คิด (Non-cognitive) เกี่ยวข้องกับการปรับตัวทางอารมณ์เพื่อเปลี่ยนสายอาชีพหรือความต้องการในงาน โดยได้ตั้งข้อสังเกตว่าการปรับตัวและงานมีความสัมพันธ์กัน บุคคลที่มีการปรับตัวส่วนใหญ่มักสามารถเปลี่ยนงานได้ง่ายกว่าเมื่อเทียบกับผู้ที่ปฏิบัติงานดี

ต่อมา Pulakos และคณะ (Pulakos et al., 2000) ได้ขยายความหมายของการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นประสิทธิภาพที่บุคคลเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเอง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการต่าง ๆ ทั้งหน้าที่ เหตุการณ์ สถานการณ์ หรือข้อจำกัดทางสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ Pulakos และคณะ เป็นกลุ่มบุคคลแรก ๆ ที่นำเสนอรูปแบบการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงอย่างกว้าง ๆ โดยเริ่มจากการทบทวนงานวิจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคคลและการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง จากนั้นจึงได้วิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญ 1,000 เหตุการณ์ ที่เกี่ยวข้องกับอาชีพจำนวน 24 อาชีพ แล้วพัฒนาเป็นองค์ประกอบของการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหาและการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจและเชิงยืนยัน จนสรุปองค์ประกอบของการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงได้ 8 องค์ประกอบ ดังนี้

1) การจัดการกับภาวะฉุกเฉินหรือสถานการณ์วิกฤต (Handling Emergencies or Crisis Situations) เป็นการกระทำที่เร่งรีบอย่างเหมาะสมในสถานการณ์ที่คุกคามต่อชีวิต อันตราย หรือเป็นสถานการณ์ฉุกเฉิน มีการวิเคราะห์ทางเลือกต่าง ๆ อย่างรวดเร็วเพื่อจัดการกับความอันตรายหรือวิกฤตที่เข้าไปเกี่ยวข้องด้วย มีการควบคุมทางอารมณ์และการยังคงให้ความสนใจไปยังสถานการณ์ที่อยู่ตรงหน้า มุ่งจัดการภาวะอันตรายหรือภาวะฉุกเฉินว่าเป็นการกระทำที่จำเป็นและมีความเหมาะสม

2) การเผชิญกับความเครียดในการทำงาน (Handling Work Stress) เป็นการตั้งสติและใจเย็นเมื่อต้องเผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่มีความยาก หรือเมื่อภาระงานมาก ไม่แสดงอาการตื่นตระหนกเมื่อพบเจอกับข่าวหรือสถานการณ์ที่ไม่ทันได้คาดคิดมาก่อน มีการจัดการกับความคับข้องใจโดยมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหามากกว่าจะกล่าวโทษผู้อื่น มีความหยุ่นตัวและมีความเป็นมืออาชีพสูงในเหตุการณ์ที่มีความเครียด มีการแสดงออกที่สงบและมั่นคงที่มีอิทธิพลต่อผู้อื่นที่กำลังมองหาคำแนะนำ

3) การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Solving Problems Creatively) เป็นการวิเคราะห์และทำให้เกิดความคิดใหม่ ๆ เป็นการเปลี่ยนการมองปัญหาเพื่อค้นหามุมมองแนวคิดใหม่ ๆ มีการบูรณาการข้อมูลที่ดีเหมือนว่าจะไม่มีความเกี่ยวข้องกันและพัฒนาการแก้ไขปัญหาใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์ มีการคิดนอกกรอบ ค้นหาความเป็นไปได้ใหม่ ๆ วิธีการใหม่ ๆ ใช้ทรัพยากรใหม่ ๆ เป็นต้น

4) การเผชิญกับสถานการณ์การทำงานที่ไม่แน่นอนหรือคาดเดาไม่ได้ (Dealing with Uncertain and Unpredictable Work Situations) เป็นการกระทำที่มีประสิทธิภาพเมื่อมองไม่เห็นภาพรวมหรือข้อเท็จจริงทั้งหมดขณะนั้น มีการปรับเปลี่ยนในการตอบสนองกับเหตุการณ์ที่ไม่สามารถคาดเดาได้ มีการปรับการวางแผนเป้าหมาย การกระทำ หรือความสำคัญที่จะจัดการกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป มีการกำหนดโครงสร้างตัวตนและผู้อื่นเพื่อให้มุ่งเน้นที่ความเป็นไปได้ในสถานการณ์ที่มีความเป็นพลวัต

5) การเรียนรู้หน้าที่ในงาน เทคโนโลยีและวิธีการใหม่ ๆ (Learning Work Tasks, Technologies, and Procedures) เป็นความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้แนวคิดและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการทำงาน การกระทำสิ่งที่เป็นจำเป็นเพื่อจะเก็บรักษาความรู้และทักษะที่มีอยู่ไว้ มีการเรียนรู้วิธีการใหม่ ๆ อย่างรวดเร็วและชำนาญ การปรับกระบวนการหรือวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ การเตรียมการป้องกันการเปลี่ยนแปลงล่วงหน้าในความต้องการในการทำงานและค้นหาและเข้าร่วมในการมอบหมายงานหรือ การฝึกอบรมเพื่อเตรียมตัวตนเองกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ มีการกระทำที่มุ่งให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีการปรับปรุงที่ดีขึ้น

6) ความสามารถในการปรับตัวระหว่างบุคคล (Demonstrating Interpersonal Adaptability) เป็นความยืดหยุ่นและการเปิดใจกว้างเมื่อต้องติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น มีการฟังและคำนึงเกี่ยวกับมุมมองและความคิดเห็นของผู้อื่น และมีการเปลี่ยนแปลงความคิดของตนเองเมื่อมีเหตุผลอันสมควรที่จะกระทำ มีการเปิดกว้างและยอมรับข้อมูลป้อนกลับทางลบหรือข้อมูลป้อนกลับเพื่อให้เกิดการพัฒนาในงาน มีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่นแม้จะมีบุคลิกภาพที่หลากหลายกันสูงก็ตาม

7) ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม (Demonstrating Culture Adaptability) เป็นการกระทำที่จะเรียนรู้และเข้าใจบรรยากาศ ความเชื่อ ความต้องการ และค่านิยมของกลุ่ม องค์กร หรือวัฒนธรรมอื่น ๆ มีการบูรณาการ และยอมรับกับค่านิยม ขนบธรรมเนียม และวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน มีความตั้งใจที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อที่จะทำตามหรือให้ความเคารพค่านิยมและขนบธรรมเนียมของผู้อื่น มีการทำความเข้าใจในการกระทำของบุคคลหนึ่ง ๆ และปรับแนวคิดเพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีกับกลุ่ม องค์กร หรือวัฒนธรรมอื่น ๆ ได้

8) ความสามารถในการปรับตัวทางด้านกายภาพ (Demonstrating Physically Oriented Adaptability) เป็นการปรับตัวต่อความท้าทายทางสภาพแวดล้อม เช่น อากาศร้อนเกินไป ความชื้นสูง อากาศหนาวเกินไป หรือ ความสกปรก การปรับตัวทางด้านน้ำหนัก และความแข็งแรงของกล้ามเนื้อ หรือเป็นผู้ที่มีความชำนาญในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับงานที่ต้องใช้ร่างกายที่จำเป็นในงาน

จากนั้น Griffin & Hesketh (2003) ได้นำแนวคิดองค์ประกอบของการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง ทั้ง 8 องค์ประกอบของ Pulakos และคณะ มาวิเคราะห์และได้จัดกลุ่มองค์ประกอบของการปฏิบัติงานตาม การเปลี่ยนแปลงตามกรอบแนวคิดทฤษฎีการปรับตัวในการทำงาน (Theory of Work Adjustment) ได้ องค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ คือ 1) มิติเชิงรุก (Proactive) (ได้แก่ การจัดการกับภาวะฉุกเฉินหรือสถานการณ์ วิกฤต และการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์) 2) มิติเชิงรับ (Reactive) (ได้แก่ การเรียนรู้หน้าที่ในงานเทคโนโลยี และวิธีการใหม่ ๆ ความสามารถในการปรับตัวระหว่างบุคคล ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม และ ความสามารถในการปรับตัวทางด้านกายภาพ) และ 3) มิติความทนทาน (Tolerant) (ได้แก่ การเผชิญกับ ความเครียดในการทำงาน และการเผชิญกับสถานการณ์การทำงานที่ไม่แน่นอนหรือคาดเดาไม่ได้)

ในปี 2010 Charbonnier-Voirin, Akremi & Vanderberghe ได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตามแนวคิดของ Pulakos และคณะ พบว่า การปฏิบัติงานตามการ เปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 5 องค์ประกอบที่สำคัญคือ 1) การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 2) การเผชิญหน้าต่อ สถานการณ์ที่ไม่ได้คาดคิด 3) ความสามารถในการปรับตัวระหว่างบุคคล 4) ความมุ่งมั่นในการฝึกฝนและเรียนรู้ และ 5) การจัดการความเครียด และในปี 2012 (Charbonnier-Voirin & Roussel, 2012) ได้ทำการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยันของการปฏิบัติงานตามเปลี่ยนแปลงในบริบทของอาชีพที่หลากหลาย ซึ่งผลการวิเคราะห์ ก็สามารถยืนยันได้ว่าองค์ประกอบที่สามารถนำมาวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงมี 5 องค์ประกอบ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Solving Problems Creatively) เป็นการเปลี่ยนการมองปัญหา เพื่อค้นหามุมมองแนวคิดใหม่ ๆ มีการบูรณาการข้อมูลที่ดีเหมือนว่าจะไม่มีความเกี่ยวข้องกันและพัฒนาเพื่อ แก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ มีการคิดนอกกรอบ ค้นหาความเป็นไปได้ใหม่ ๆ วิธีการใหม่ ๆ ใช้ทรัพยากรใหม่ ๆ เป็นต้น

2) การเผชิญหน้าต่อสถานการณ์ที่ไม่ได้คาดคิด (Reactivity in the Face of Unexpected Circumstances) เป็นการแสดงถึงความสามารถในการจัดลำดับความสำคัญและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ การทำงานใหม่ ๆ ได้

3) ความสามารถในการปรับตัวระหว่างบุคคล (Interpersonal Adaptability) เป็นการแสดงถึงความสามารถของพนักงานในการปรับรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเข้าสู่การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพกับ บุคคลอื่นที่มีความแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นภายในหน่วยงานเดียวกันหรือต่างหน่วยงานก็ตาม

4) ความมุ่งมั่นในการฝึกฝนและเรียนรู้ (Training and Learning Effort) เป็นการแสดงถึงแนวโน้มที่จะริเริ่มกระทำเพื่อส่งเสริมให้เกิดพัฒนาการส่วนบุคคล มีการเรียนรู้วิธีการใหม่ ๆ อย่างรวดเร็วและชำนาญ การปรับกระบวนการหรือวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ การเตรียมการป้องกันการเปลี่ยนแปลงล่วงหน้าในความต้องการในการทำงานและค้นหาและเข้าร่วมในการมอบหมายงานหรือการฝึกอบรมเพื่อเตรียมตัวตนเองกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ มีการกระทำที่มุ่งให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีการปรับปรุงที่ดีขึ้น

5) การจัดการความเครียด (Managing Stress) เป็นการตั้งสติและใจเย็นเมื่อต้องเผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่มีความยากลำบาก หรือเมื่อภาระงานมาก ไม่แสดงอาการตื่นตูมเมื่อพบเจอกับข่าวหรือสถานการณ์ที่ไม่ทันได้คาดคิดมาก่อน มีการจัดการกับความคับข้องใจโดยมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหามากกว่าจะกล่าวโทษผู้อื่น มีความหยุ่นตัวและมีความเป็นมืออาชีพสูงในเหตุการณ์ที่มีความเครียด มีการแสดงออกที่สงบและมั่นคงมีอิทธิพลต่อผู้อื่นที่กำลังมองหาคำแนะนำ

การวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงของพนักงานปฏิบัติงานส่วนหน้าของโรงแรม

Pulakos และคณะ ได้สร้างแบบวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงมี 8 องค์ประกอบ 68 ข้อ มีความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ตั้งแต่ .92 ถึง .97 และได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า องค์ประกอบทั้ง 8 มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ต่อมา Griffin & Hesketh ได้พัฒนาแบบวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง โดยนำแนวคิดของ Pulakos และคณะ มาใช้ 7 องค์ประกอบ ยกเว้นองค์ประกอบความสามารถในการปรับตัวทางกาย เนื่องจากไม่มีความเกี่ยวข้องงานที่ศึกษา เป็นการประเมินการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงของพนักงานซึ่งให้หัวหน้าเป็นผู้ประเมิน ใช้มาตรฐานค่า 10 ระดับ ตั้งแต่ “ต่ำกว่ามาตรฐานที่ตั้งไว้” (1 คะแนน) ถึง “เกินกว่ามาตรฐานที่คาดไว้” (9 คะแนน) และ “ไม่เหมาะสม” (10 คะแนน) แบบวัดนี้มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคโดยรวมเท่ากับ .97 ต่อมาในปี 2010 Charbonnier-Voirin, Akremi & Vanderberghe ได้พัฒนาแบบวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง โดยนำแนวคิดของของ Pulakos และคณะ ทั้ง 8 องค์ประกอบ 36 ข้อคำถาม ให้ผู้เชี่ยวชาญทางด้านพฤติกรรมองค์กร 5 ท่าน ทำการเลือกข้อคำถาม มีข้อคำถามผ่านการคัดเลือก 19 ข้อ แล้วข้อคำถามไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ผลการวิเคราะห์พบว่ามี 5 องค์ประกอบที่เข้าเกณฑ์ค่าไอเกนมากกว่า 1 และได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า ทั้ง 5 องค์ประกอบมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคเท่ากับ .87 จากนั้นได้นำข้อคำถาม 19 ข้อ มาทำการ Cross-Validated ในกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่ม คือ พนักงานบริษัทเกี่ยวกับการสื่อสาร และพนักงานบริษัทเกี่ยวกับการให้บริการ พบว่าองค์ประกอบทั้ง 5 มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลในทั้งสองกลุ่มตัวอย่าง และมีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคเท่ากับ .84 และ .87 ตามลำดับ Charbonnier-Voirin, Akremi & Vanderberghe. (2110)

ต่อมาในปี 2012 Charbonnier-Voirin; & Roussel ได้พัฒนาแบบวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง ด้วยการศึกษากับพนักงานในกลุ่มบริษัทการสื่อสาร และธุรกิจการให้บริการ โดยเริ่มจากการตรวจสอบนิยามของ

องค์ประกอบการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง ว่าสอดคล้องกับข้อคำถามในแต่ละองค์ประกอบหรือไม่ จากนั้นทำการสัมภาษณ์ผู้จัดการ 5 คน และพนักงาน 6 คน โดยให้ระบุพฤติกรรมการทำงานอะไรที่ใช้เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในการทำงานที่มีความซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำผลที่ได้มาวิเคราะห์ร่วมกับ 8 องค์ประกอบ ผลจากการวิเคราะห์ได้ข้อคำถาม 45 ข้อ เป็นแบบวัดแบบมาตรลิเคิร์ต 6 ระดับ ตั้งแต่ “ปฏิบัติมากที่สุด” ถึง “ไม่ปฏิบัติเลย” ข้อคำถามแต่ละข้อถูกตรวจสอบโดยนักวิจัยพฤติกรรมองค์กร เกี่ยวกับความชัดเจนของข้อคำถามในแต่ละมิติ กระบวนการนี้ช่วยในการจัดข้อคำถามที่ไม่ดี คลุมเครือ ผลจากการตรวจสอบเหลือข้อคำถามที่ใช้ได้ 36 ข้อ และทำตรวจสอบความชัดเจนและความหมายของแต่ละข้อคำถามอีกครั้งกับนักวิจัย 10 คน และพนักงาน จำนวน 18 คน ซึ่งไม่พบข้อบกพร่องใด ๆ จากนั้นนำข้อคำถาม 36 ข้อไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ผลการวิเคราะห์ได้องค์ประกอบทั้งหมด 6 องค์ประกอบ ซึ่งได้ตัดองค์ประกอบความสามารถในการปรับตัวทางกายออก เนื่องจากมีค่าความเชื่อมั่นภายในต่ำ จึงเหลือองค์ประกอบที่ใช้ได้ 5 องค์ประกอบ 19 ข้อคำถาม มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคในแต่ละมิติตั้งแต่ .78 ถึง .87 และได้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอีกครั้ง พบว่า มีแบบวัดมีความเที่ยงตรงเชิงเหมือน (Convergent Validity) และความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) อีกด้วย

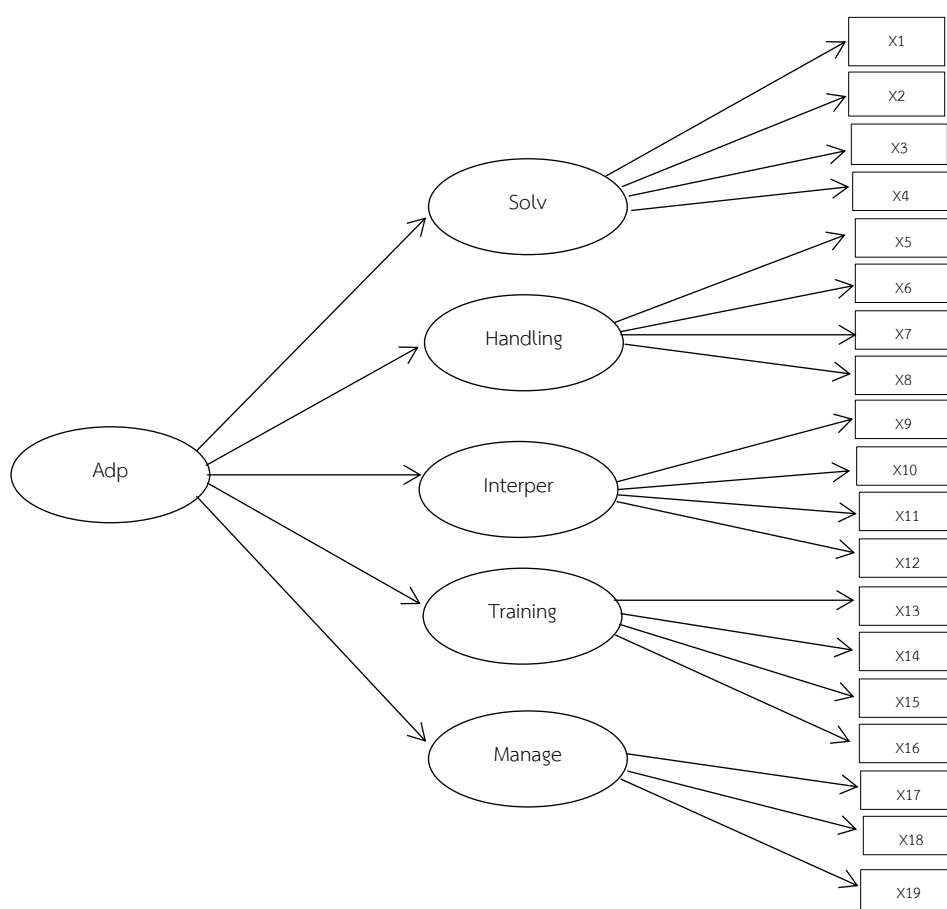
จากข้อค้นพบเกี่ยวกับการพัฒนาแบบวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงมีความน่าสนใจและมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เข้ากับแต่ละอาชีพที่มีบริบทแตกต่างกัน ในการวิจัยครั้งนี้เลือกใช้แบบวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงของ Charbonnier-Voirin & Roussel. (2012) เนื่องจากมีคุณสมบัติทางสถิติที่ดีและมีความเหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ โดยเป็นการประเมินการแสดงออกหรือการกระทำของพนักงานที่ปฏิบัติงานส่วนหน้าของโรงแรม แบบวัดนี้ใช้มาตราประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “ปฏิบัติมากที่สุด” ถึง “ไม่ปฏิบัติเลย” พนักงานที่ได้คะแนนสูงกว่าแสดงว่าเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนต่ำกว่า สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ให้นิยามของการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การแสดงออกหรือการกระทำของพนักงานที่จะต้องปรับเปลี่ยนให้เข้ากับบทบาทหน้าที่ สถานการณ์ หรือสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ แบ่งเป็น 5 ด้าน คือ 1) การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 2) การเผชิญหน้าต่อสถานการณ์ที่ไม่ได้คาดคิด 3) ความสามารถในการปรับตัวระหว่างบุคคล 4) ความมุ่งมั่นในการฝึกฝนและเรียนรู้ 5) การจัดการความเครียด ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการตรวจสอบเพื่อหาคุณภาพของแบบวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงที่นำมาใช้กับพนักงานปฏิบัติงานส่วนหน้าของโรงแรม ด้วยการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และการหาค่าความสอดคล้อง (IOC) หาอำนาจจำแนกของข้อคำถามแต่ละข้อโดยวิธีการหาค่าสหสัมพันธ์คะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-Total Correlation) และหาค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) รวมทั้งความเชื่อมั่นตัวแปรแฝง (Construct Reliability) โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อพัฒนาแบบวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงให้มีคุณภาพเที่ยงตรงและเชื่อถือได้

กรอบแนวคิดการวิจัย

การพัฒนาแบบวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงในการวิจัยครั้งนี้ ประยุกต์แนวคิดการปฏิบัติงานของ Hesketh & Neal (1999) มาบูรณาการกับองค์ประกอบการวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงจากงานวิจัยของ Charbonnier-Voirin & Roussel (2012) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ คือ 1) การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 2) การเผชิญหน้าต่อสถานการณ์ที่ไม่ได้คาดคิด 3) ความสามารถในการปรับตัวระหว่างบุคคล 4) ความมุ่งมั่นในการฝึกฝนและเรียนรู้ 5) การจัดการความเครียด ดังภาพประกอบที่ 1



ภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวคิดแบบวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในส่วนหน้า (Front Office Operations) ของโรงแรมที่มีมาตรฐานโรงแรมระดับ 5 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 38 โรงแรม (Department of Tourism of Thailand, 2559)

กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานปฏิบัติงานส่วนหน้าของโรงแรม จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 280 คนการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย พิจารณาเกณฑ์ความ

เหมาะสมของขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เพียงพอในการวิเคราะห์ทางสถิติขั้นสูงด้วยโปรแกรมลิสเรลและเทคนิควิธีการประมาณค่าแบบความน่าจะเป็นสูงสุด (Maximum Likelihood) การใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่จะทำให้การประมาณค่าพารามิเตอร์ของประชากรมีความคงเส้นคงวาเช่นกัน ทั้งนี้วิธีการประมาณค่าแบบความน่าจะเป็นสูงสุดจะได้ผลดีเมื่อกลุ่มตัวอย่างมีขนาดใหญ่กว่า 500 หน่วย (Tabachnick & Fidell, 1996, Citing Comrey, & Lee, 1992)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นแบบประมาณค่า 6 ระดับ (ตั้งแต่ ปฏิบัติมากที่สุด จนถึง ไม่ปฏิบัติเลย จำนวน 19 ข้อ ประกอบด้วยองค์ประกอบที่ 1 จำนวน 4 ข้อ องค์ประกอบที่ 2 จำนวน 4 ข้อ องค์ประกอบที่ 3 จำนวน 4 ข้อ องค์ประกอบที่ 4 จำนวน 4 ข้อ องค์ประกอบที่ 5 จำนวน 3 ข้อ) ทำการตรวจสอบคุณภาพเบื้องต้นด้วยการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน และทำการปรับปรุงแก้ไขแบบวัดตามข้อเสนอแนะที่ได้รับจากผู้ทรงคุณวุฒิให้แบบวัดมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น จากนั้นตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นเชิงสอดคล้องภายในของแบบวัดจากการทดลองใช้แบบวัดกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานปฏิบัติการส่วนหน้า จำนวน 60 คน โดยมีค่าความเชื่อมั่นเชิงสอดคล้องภายในของแบบวัดทั้งฉบับอยู่ที่ 0.81 และมีค่าความเชื่อมั่นของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้ 1) การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เท่ากับ 0.90 2) การเผชิญหน้าต่อสถานการณ์ที่ไม่ได้คาดคิดมาก่อน เท่ากับ 0.90 3) ความสามารถในการปรับตัวระหว่างบุคคล เท่ากับ 0.79 4) ความมุ่งมั่นในการฝึกฝนและเรียนรู้ เท่ากับ 0.87 และ 5) การจัดการความเครียด เท่ากับ 0.89 ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้ผลการตรวจสอบคุณภาพแบบวัดดังกล่าวในการปรับปรุงแก้ไขแบบวัดให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นก่อนนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริง โดยใช้ข้อคำถามที่มีค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item - Total Correlation) มากกว่าเท่ากับ 0.30 (Nunnally, 1978) จากนั้นนำแบบวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง จำนวน 19 ข้อไปใช้เก็บข้อมูลจริงกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานปฏิบัติการส่วนหน้าของโรงแรม จำนวน 280 คน

ผลการวิจัย

ผลการทดสอบองค์ประกอบของแบบวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้วิจัยได้ตั้งสมมุติฐานไว้ว่า ตัวแปรการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง มี 5 องค์ประกอบ โดยเริ่มจากการประเมินการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า แบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทำให้ได้แบบจำลองการวัดที่ดีที่สุด คือ มีค่า $\chi^2/df=2.767$, CFI=0.97, RMSEA=0.066, SRMR=0.050 ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การพิจารณาความสอดคล้องของทั้งแบบจำลองที่กำหนดให้แบบจำลองการวัดที่เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 250 คน ควรมีค่า CFI หรือ TLI > 0.90, RMSEA < 0.07 ทั้งนี้ จากแบบจำลองการวัดนี้ พบว่า ตัวแปรการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงมี 5 องค์ประกอบ (ได้แก่ การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ การเผชิญหน้าต่อสถานการณ์ที่ไม่ได้คาดคิด ความสามารถในการปรับตัวระหว่างบุคคล ความมุ่งมั่นในการฝึกฝนและเรียนรู้ และการจัดการความเครียด) โดยยังคงมีข้อคำถาม 19 ข้อ ส่วนในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแบบจำลองการวัดนี้ พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ในองค์ประกอบแรกมีค่าน้ำหนักตั้งแต่ 0.80 - 0.87

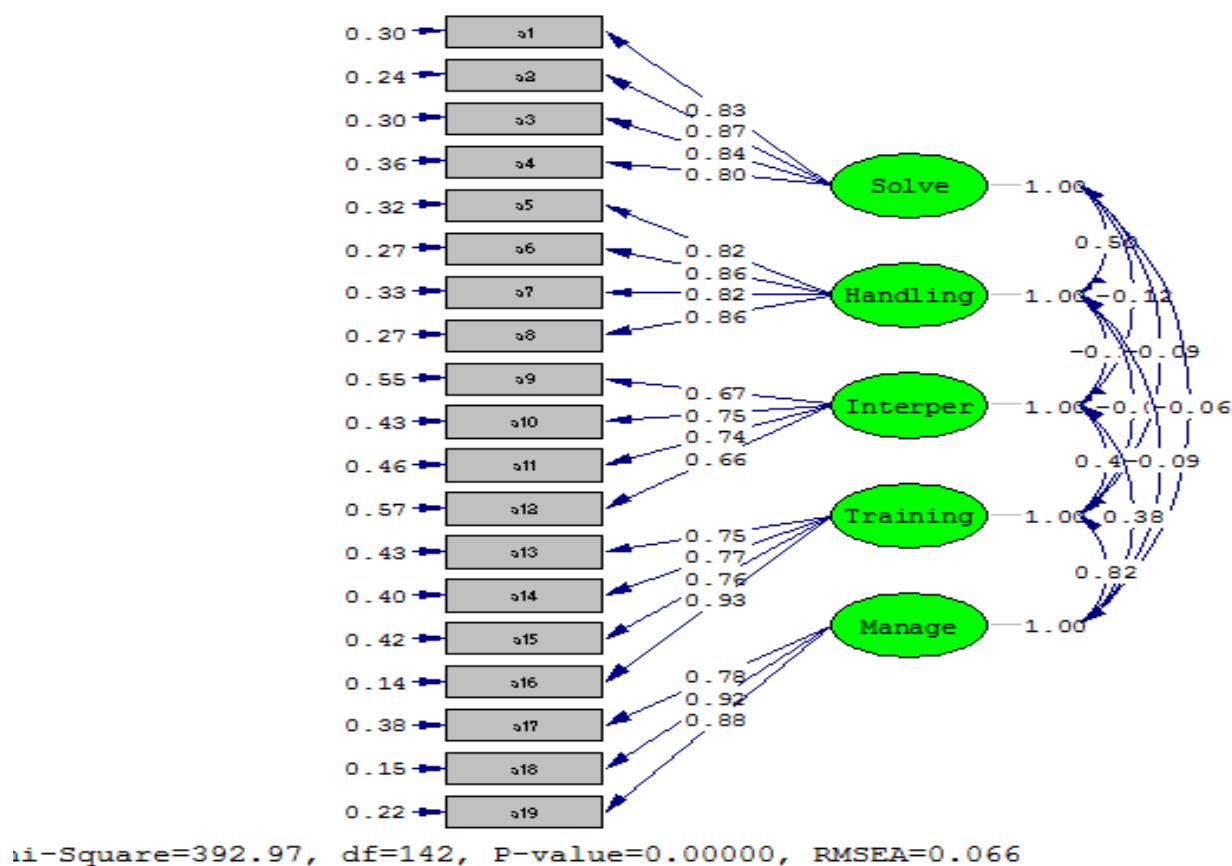
องค์ประกอบที่ 2 มีค่าน้ำหนักตั้งแต่ 0.82 - 0.86 องค์ประกอบที่ 3 มีค่าน้ำหนักตั้งแต่ 0.66 - 0.75 องค์ประกอบที่ 4 มีค่าน้ำหนักตั้งแต่ 0.75 - 0.93 และในองค์ประกอบที่ 5 มีค่าน้ำหนักตั้งแต่ 0.78 - 0.92 โดยทุกค่ามีนัยสำคัญที่ 0.000

เมื่อทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเสมือน (Convergent Validity) พบว่า ค่า Average Variance Extracted (AVE) ขององค์ประกอบแรกเท่ากับ 0.70 องค์ประกอบที่ 2 เท่ากับ 0.71 องค์ประกอบที่ 3 เท่ากับ 0.50 องค์ประกอบที่ 4 เท่ากับ 0.65 และองค์ประกอบที่ 5 เท่ากับ 0.74 และเมื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นในการวัดตัวแปรแฝง (Construct Reliability) ขององค์ประกอบด้านการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ด้านการเผชิญหน้าต่อสถานการณ์ที่ไม่ได้คาดคิดมาก่อน ด้านความสามารถในการปรับตัวระหว่างบุคคล ด้านความมุ่งมั่นในการฝึกฝนและเรียนรู้ และด้านการจัดการความเครียด พบว่า มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.90, 0.91, 0.80, 0.88 และ 0.90 ตามลำดับ ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมั่นในระดับที่สูง แสดงว่าแบบจำลองการวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงมีความเที่ยงตรงเชิงจำแนก กล่าวคือ ตัวแปรสังเกตได้ของแต่ละองค์ประกอบสามารถใช้อธิบายองค์ประกอบทั้งห้าที่มีความแตกต่างกันได้ ดังตารางที่ 1 และภาพที่ 2

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบ/ตัวแปรสังเกต	Factor Loading	Average Variance Extracted (AVE)	Construct Reliability (CR)
ด้านการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์		0.70	0.90
1. ฉันไม่ลังเลที่จะเสนอวิธีการแก้ไขปัญหาใหม่ ๆ	0.83		
2. ฉันใช้แหล่งข้อมูลที่หลากหลายเพื่อนำมาใช้แก้ปัญหา	0.87		
3. ฉันระดมความคิดจากเพื่อนในทีมเพื่อให้ได้วิธีการแก้ปัญหาที่แตกต่างจากเดิม	0.84		
4. ฉันเป็นฟังของเพื่อน ๆ ในแผนกในการแนะนำวิธีการแก้ปัญหา	0.80		
ด้านการเผชิญหน้าต่อสถานการณ์ที่ไม่ได้คาดคิด		0.71	0.91
5. ฉันจัดระเบียบการทำงานของตนเองเพื่อให้ง่ายต่อการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ใหม่	0.82		
6. ฉันให้ความสนใจกับสิ่งที่เกิดขึ้นและสามารถจัดการได้อย่างรวดเร็ว	0.86		
7. ฉันตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วในการแก้ปัญหาต่าง ๆ	0.82		
8. ฉันวิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้ในการแก้ไขปัญหาละเลือกวิธีการแก้ไขที่เหมาะสม	0.86		
ด้านความสามารถในการปรับตัวระหว่างบุคคล		0.50	0.80

องค์ประกอบ/ตัวแปรสังเกต	Factor Loading	Average Variance Extracted (AVE)	Construct Reliability (CR)
9. ฉันรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน	0.67		
10. ฉันพยายามทำความเข้าใจมุมมองของเพื่อนร่วมงานเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างกัน	0.75		
11. ฉันเรียนรู้วิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้การทำงานดีขึ้นและเพื่อให้สามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้	0.74		
12. ฉันปรับตัวกิจกรรมของตนเพื่อให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.66		
ด้านความมุ่งมั่นในการฝึกฝนและเรียนรู้		0.65	0.88
13. ฉันตั้งใจฝึกฝนอบรมที่เกี่ยวข้องกับงานเพื่อพัฒนาความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง	0.75		
14. ฉันมองหาสิ่งใหม่ ๆ ที่จะนำมาพัฒนาวิธีการทำงานของตนเอง	0.77		
15. ฉันมองหาโอกาสในการพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเอง	0.76		
16. ฉันเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง ด้วยการมีส่วนร่วมในทุกโครงการหรืองานที่ได้รับมอบหมายที่ฉันสามารถทำได้	0.93		
ด้านการจัดการความเครียด		0.74	0.90
17. ฉันตั้งใจให้ดีกว่าคนอื่นเมื่อต้องอยู่ในเหตุการณ์คับขัน	0.78		
18. ฉันมองหาวิธีการที่จะได้เปรียบกับเพื่อนร่วมงานอย่างใจเย็น	0.92		
19. ฉันควบคุมอารมณ์ให้นิ่งได้ เมื่อเจอเหตุการณ์ร้าย ๆ	0.88		
$\chi^2 = 392.97$, $df = 142$, $p = 0.000$, $\chi^2 / df = 2.767$, CFI=0.97, RMSEA=0.066, SRMR=0.050			



ภาพประกอบที่ 2 แบบจำลองโครงสร้างการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการปฏิบัติงาน
ตามการเปลี่ยนแปลงของพนักงานโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร

การอภิปรายผลการวิจัย

การตรวจสอบคุณภาพรายข้อของแบบวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า แบบวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงที่พัฒนาขึ้นส่วนใหญ่มีอำนาจจำแนกรายข้อที่ดีและแบบวัดมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง โดยพิจารณาจากการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม แสดงว่าข้อคำถามต่าง ๆ ที่ประกอบขึ้นมาเป็นแบบวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง วัดในสิ่งเดียวกัน และแบบวัดฉบับนี้ได้รับการตรวจสอบความเชื่อมั่นชนิดความสอดคล้องภายในด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาสองครั้ง ตั้งแต่ในเริ่มทดลองใช้แบบวัดเป็นครั้งแรกซึ่งมีค่าค่อนข้างสูง เช่นเดียวกับการตรวจสอบจากการเก็บข้อมูลจริงซึ่งพบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาที่ค่อนข้างสูงเช่นกัน คือ 0.81 ทำให้เห็นว่า ข้อคำถามต่าง ๆ สามารถวัดได้ในสิ่งเดียวกัน

สรุปการพัฒนาเครื่องมือวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้แบบวัดที่มีความเหมาะสมทั้งจากการพิจารณาจากหลักฐานผลการวิเคราะห์ทางสถิติและความเหมาะสมของแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องแล้ว ทำให้ได้แบบวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงของพนักงานปฏิบัติงานส่วนหน้าของโรงแรม มี 5 องค์ประกอบ 19 ข้อ

คำถาม (ตามตารางที่ 1) ผลที่ได้จากการพัฒนาแบบวัดในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Charbonnier-Voirin, & Roussel (2012) ที่ประยุกต์แบบวัดดังกล่าวให้เหมาะสมสอดคล้องกับอาชีพในสายงานบริการกล่าวคือ หากพิจารณาแต่ละองค์ประกอบจะพบว่า ทั้ง 5 องค์ประกอบเป็นพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่พนักงานปฏิบัติงานส่วนหน้าของโรงแรมจะต้องปฏิบัติ เพื่อให้สามารถส่งต่อบริการที่มีคุณภาพให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ซึ่งจะเป็นผลดีต่อพนักงานและองค์กรในภาพรวมอีกด้วย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

แบบวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงที่พัฒนาขึ้นนี้ ได้ผ่านการตรวจสอบคุณภาพและมีความเหมาะสมทั้งในเรื่องความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้ สามารถนำแบบวัดนี้ไปใช้เป็นเครื่องมือในการศึกษาพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงของพนักงานโรงแรม ด้วยการให้พนักงานประเมินตนเอง หรือรายงานตนเอง หรือนำไปปรับใช้กับงานที่มีลักษณะเป็นงานบริการและบริบทที่คล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างอาทิเช่น พยาบาล พนักงานธนาคาร เป็นต้น เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำความเข้าใจพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. เนื่องจากแบบวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องมือวัดที่ผู้วิจัยพัฒนามาจากงานวิจัยของ Charbonnier-Voirin, Akremi, & Vanderberghe. (2010) ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบวัดโดยให้ข้อคำถามสอดคล้องกลุ่มตัวอย่างและบริบทในการศึกษา และนำมาใช้ในการวิจัยเป็นครั้งแรกกับพนักงานปฏิบัติงานส่วนหน้าของโรงแรม ซึ่งค่าต่าง ๆ ผ่านเกณฑ์ที่นำมาใช้ในการพิจารณาคุณภาพของแบบวัด ทั้งนี้หากจะนำไปใช้กับพนักงานในสายอาชีพ ๆ ที่ไม่ใช่สายงานบริการ ก่อนที่จะนำแบบวัดนี้ไปใช้ควรตรวจสอบคุณภาพของแบบวัดฉบับนี้ซ้ำอีกครั้งหนึ่งเพื่อยืนยันความถูกต้องขององค์ประกอบและข้อคำถามต่าง ๆ ต่อไป
2. แบบวัดการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงที่พัฒนาขึ้นนี้ สามารถนำไปตรวจสอบความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่นที่เป็นปัจจัยเชิงเหตุที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่น่าไปใช้ประโยชน์ทั้งในด้านการต่อยอดความรู้และการนำไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงานต่อไปได้

References

- Allworth, E. & Hesketh, B. (1999). Construct-oriented biodata: Capturing change-related and Contextually relevant future performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 7, 97–111.
- Borman, W. C. & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt, & W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 71-98). San Francisco: Jossey-Bass.

- Calarco, H. N. (2016). Measuring the Relationship between Adaptive Performance and Job Satisfaction. A Dissertation for the degree of Doctor of Arts in Industrial/Organizational Psychology, Middle Tennessee State University, USA.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology*. (2nd ed., Vol. 1). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Campbell, J. P. et al. (1993). A Theory of Performance. In *Personnel Selection in Organizations*. Edited by N. Schmitt; & W. C. Borman (Eds.). pp. 35-70. San Francisco: Jossey-Bass.
- Charbonnier-Voirin, A. Akremi, A. & Vanderberghe, C. (2010). A Multilevel Model of Transformational Leadership and Adaptive Performance and the Moderating Role of Climate for Innovation. *Group & Organization Management*. 35(6): 699-726.
- Charbonnier-Voirin, A. & Roussel, P. (2012). Adaptive Performance: A New Scale to Measure Individual Performance in Organizations. *Canadian Journal of Administrative Science*. 29: 280-293.
- Department of Tourism of Thailand. (2016). Hotel. (22 August 2559). Retrieved from <http://thai.tourismthailand.org>. (In Thai)
- Griffin, B. & Hesketh, B. (2003). Adaptable Behaviours for Successful Work and Career Adjustment. *Australia Journal of Psychology*. 55(2): 65-73.
- _____. (2005). Are Conscientious Workers Adaptable. *Australia Journal of Management*. 30(2): 245-259.
- Hesketh, B. & Neal, A. (1999). Technology and Performance. In *the Changing Nature of Performance: Implications for Staffing, Motivation, and Development*. Edited by D. R. Ilgen; & E. D. Pulakos (Eds.) pp. 21-55. San Francisco: Jossey-Bass.
- Meesutha, A. & Satchukorn, S. (2010). *Performance Appraisal*. (17thed.) Bangkok: Technology Promotion Association Press. (Thailand – Japan) (In Thai)
- Ployhart, R. E. & Bliese, P. D. (2006). Individual Adaptability (I-ADAPT) Theory: Conceptualizing the Antecedents, Consequences, and Measurement of Individual Differences in Adaptability, in C. Shawn Burke, Linda G. Pierce, Eduardo Salas (ed.) *Understanding Adaptability: A Prerequisite for Effective Performance within Complex Environments* (Advances in Human Performance and Cognitive Engineering Research, Volume6) Emerald Group Publishing Limited, pp.3 – 39.

- Pulakos, E. D. et al. (2000). Adaptability in the Workplace: Development of a Taxonomy of Adaptive Performance. *Journal of Applied Psychology*. 85(4): 612-624.
- Pulakos, E. D. et al. (2002). Predicting Adaptive Performance: Further Tests of a Model of Adaptability. *Human Performance*. 15(4): 299-323.
- Supattra S. (2010). *Hotel Management*. Khon Kaen: Khon Kaen University Press.
- Tabachnick, B. G.; & Fidell, L. S. (1996). *Using Multivariate Statistics*. 3rded. New York: Harper Collins.



Supunsa Langprasert, M.Ed. (Educational Research Methodology), currently a doctoral student of Philosophy Program (Ph. D.) in Applied Behavioral Science Research, Srinakharinwirot University, Researcher, Research and Planning Division, Dusit thani College.



Assistant Professor Dr. Kanchana Pattrawiwat, Ph.D. (Statistics), National Institute of Development Administration (NIDA), Lecturer, Behavioral Science Research Institute, Srinakharinwirot University.



Assistant Professor Dr. Wichuda Kijtorntam, Ph.D. (Educational Measurement and Evaluation), Chulalongkorn University, Director of Educational and Psychological Test Bureau, Srinakharinwirot University.