

อิทธิพลส่งผ่านของความยืดหยุ่นขององค์กรในความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้อง
ระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้และการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ

The Mediating Effect of Organizational Resilience on the Relationship
between Supervisor-Perceived Person-Organization Fit and Business Continuity Management

สุนันวดี พละศักดิ์¹ อุณนดาทร มุลเพ็ญ^{2*}

^{1,2}คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

Sunanvadee Palasak¹ Unnadathorn Moonpen^{2*}

^{1,2}Faculty of Business Administration and Accountancy, Roi Et Rajabhat University

*Corresponding Author E-mail: Nada_Moon2523@hotmail.com

(Received: October 16, 2024; Revised: December 6, 2024; Accepted: December 9, 2024)

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทดสอบอิทธิพลของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้ต่อการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ 2) เพื่อทดสอบอิทธิพลของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้ต่อความยืดหยุ่นขององค์กร 3) เพื่อทดสอบอิทธิพลส่งผ่านความยืดหยุ่นขององค์กรต่อความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้และการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ กลุ่มตัวอย่าง 450 คน หัวหน้างาน ผู้จัดการ และเจ้าของธุรกิจ เป็นผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตัวอย่างโดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบ 2 ขั้นตอน สถิติที่ใช้ คือ สถิติเชิงพรรณนาและโมเดลสมการเชิงโครงสร้าง

ผลการวิจัย พบว่า โมเดลสมการโครงสร้างสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความยืดหยุ่นขององค์กร และความยืดหยุ่นขององค์กรมีอิทธิพลส่งผ่านในความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้และการจัดการความต่อเนื่องของธุรกิจ

คำสำคัญ: ความยืดหยุ่นขององค์กร, ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้, การจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ

Abstract

This research aims 1) to test the influence of supervisor-perceived person-organization fit on business continuity management, 2) to test the influence of supervisor-perceived person-organization fit on organizational resilience, and 3) to test the mediating effect of organizational resilience on the relationship between supervisor-perceived person-organization fit and business continuity management. The sample comprises 450 supervisors, managers, and business owners who responded to questionnaires. The sampling was selected using a two-stage sampling method. Statistics used are descriptive statistics and structural equation modeling.

The research results show that the structural equation model fits well with the empirical data. Supervisor-perceived person-organization fit has a positive influence on business continuity management. Supervisor-perceived

person-organization fit has a positive influence on organizational resilience. Organizational resilience mediates the relationship between supervisor-perceived person-organization fit and business continuity management.

Keywords: Organizational Resilience, Supervisor-Perceived Person-Organization Fit, Business Continuity Management

บทนำ

องค์กรเผชิญกับความท้าทายมากขึ้นจากบริบททางธุรกิจและวิกฤตการณ์ที่ไม่คาดคิดว่าจะเกิดขึ้น ความไม่แน่นอนในตลาดที่มีการแข่งขันสูง สภาพทางการเมืองและสังคม ล้วนคุกคามความสามารถแข่งขันและการอยู่รอดขององค์กรจึงจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพการฟื้นตัวเพื่อเอาชนะเงื่อนไขเหล่านี้ให้ได้ (Galaitis et al., 2023) วิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจที่สำคัญที่ผ่านมา ได้แก่ การชะลอตัวทางเศรษฐกิจทั่วโลก ภาวะเงินเฟ้อสูง การระบาดของ COVID-19 หรือการเลือกตั้งประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกาที่ส่งผลทำให้เกิดสงครามทางการค้าระหว่างจีนและสหรัฐอเมริกา ความท้าทายเหล่านี้กำลังเปลี่ยนแปลงภูมิรัฐศาสตร์ รูปแบบการผลิตและโครงสร้างของการค้าระหว่างประเทศและธุรกิจไปอย่างสิ้นเชิง (Capello et al., 2024)

ความยืดหยุ่นขององค์กร (Organizational Resilience: ORE) เป็นความสามารถขององค์กรในการต้านทานและรับมือกับสถานะกดดันจากเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด ทำให้องค์กรสามารถรักษาตำแหน่งทางธุรกิจและได้รับประโยชน์จากสถานะการณ์ที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินธุรกิจให้ต่อเนื่อง (Hillmann, 2021) ความยืดหยุ่นขององค์กรสามารถพัฒนาและจัดการได้ผ่านกลุ่มของความสามารถด้านแนวทางปฏิบัติกระบวนการเฉพาะขององค์กรซึ่งใช้ในการกำหนดทิศทางเพื่อก้าวไปข้างหน้า กล่าวได้ว่า ความยืดหยุ่นขององค์กร (OR) เป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดเจริญเติบโตและส่งผลดีต่อการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) ได้ในสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน (Duchek, 2020)

ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้ (Supervisor-Perceived Person-Organization Fit: S-POF) เป็นการรับรู้ความเหมาะสมระหว่างบุคคลกับองค์กรของหัวหน้าผู้ควบคุมงานที่มีความเกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ด้านทัศนคติและอารมณ์ที่เป็นประโยชน์หลายประการ (Hamstra et al., 2019) การที่หัวหน้างานรับรู้หรือทราบว่าพนักงานมีความพร้อมทั้งทางทักษะการปฏิบัติงานและทัศนคติที่สอดคล้องกับองค์กรจะช่วยให้หัวหน้าเลือกใช้ทรัพยากรมนุษย์ทำงานช่วงวิกฤตการณ์ได้อย่างเหมาะสม (Chen, Tang & Wang, 2021) และความสอดคล้องนี้ยังส่งผลดีต่อวัฒนธรรมการทำงานระหว่างพนักงานและหัวหน้างานให้ความไว้วางใจ สนับสนุนและส่งเสริมการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Meintjes & Hofmeyr, 2018)

แม้ว่าความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้ (S-POF) และความยืดหยุ่นขององค์กร (ORE) จะเป็นความสามารถเชิงพลวัตที่สำคัญสำหรับการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCM) โดยเฉพาะในช่วงวิกฤต แต่มีการศึกษาน้อยขึ้นที่วิเคราะห์อิทธิพลระหว่างแนวคิดทั้ง 3 นี้ร่วมกัน เพื่อทำความเข้าใจ การจัดการความเสี่ยง (Corrales-Estrada et al., 2021) งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาความซับซ้อนเหล่านี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อทดสอบอิทธิพลของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้ต่อการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ
2. เพื่อทดสอบอิทธิพลของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้ต่อความยืดหยุ่นขององค์กร
3. เพื่อทดสอบอิทธิพลส่งผ่านความยืดหยุ่นขององค์กรต่อความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้และการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ

ทบทวนวรรณกรรม

1. การจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCM)

การจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจพัฒนาจากการดำเนินงานทางด้านการจัดการวิกฤตที่ฟื้นฟูหลังภัยพิบัติและเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดว่าจะเกิดขึ้นกับองค์กร โดยแนวคิดนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นแนวทางการบริหารองค์กรช่วงที่ได้รับผลกระทบจากสาเหตุอันคาดไม่ถึงต่าง ๆ อาทิ เหตุการณ์ไม่คาดคิดจากภัยธรรมชาติ เช่น แผ่นดินไหวและน้ำท่วม เหตุการณ์ไม่คาดคิดที่เกิดจากฝีมือมนุษย์ เช่น การระบาดของโควิด 19 เหตุการณ์ภายในองค์กรที่ไม่ตั้งใจให้เกิดผลเสียขึ้น เช่น ความล้มเหลวของคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์ภายในที่ตั้งใจให้เกิดผลเสียขึ้นแก่องค์กร เช่น การลบข้อมูล และการก่อวินาศกรรมจากผู้ไม่หวังดีแก่องค์กร (Margherita & Heikkilä, 2021; Vanichchinchai, 2023) จากการศึกษาที่ผ่านมาในงานวิจัยครั้งนี้ได้นิยามการจัดการ ความต่อเนื่องทางธุรกิจ คือ การจัดการเชิงกลยุทธ์แบบองค์รวมที่มุ่งเน้นการระบุ ประเมิน และการจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร โดยทำให้องค์กรมีความสามารถในการฟื้นตัวเมื่อองค์กรต้องเผชิญภาวะวิกฤตหรือการหยุดชะงักทางธุรกิจจากเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด (Awang, Hanafiah & Mogindol, 2023)

2. ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้ (S-POF)

ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้ที่มาจากแนวคิดของ Argyris (1957) ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร (Person-Organization Fit) ที่อธิบายว่าองค์กรจะคัดเลือกเฉพาะบุคลากรที่มีคุณลักษณะสอดคล้องกับองค์กรเข้ามาทำงาน ต่อมา Schneider (1987) นำแนวคิดความสอดคล้องระหว่างบุคคลพัฒนาเป็นทฤษฎี Attraction-Selection-Attrition (ASA) ซึ่งถือเป็นแนวคิดสำคัญด้านพฤติกรรมองค์กรและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ทฤษฎี ASA อธิบายกระบวนการที่องค์กรพัฒนาและรักษาวัฒนธรรมองค์กรผ่าน 3 ขั้นตอน ประกอบด้วย (1) การดึงดูด (Attraction) คือ บุคคลมักถูกดึงดูดเข้าสู่องค์กรที่มีค่านิยม เป้าหมาย และลักษณะสอดคล้องกับของตนเอง (2) การคัดเลือก (Selection) คือ องค์กรมีแนวโน้มที่จะคัดเลือกจ้างบุคคลที่มีคุณลักษณะสอดคล้องกับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร และ (3) การลาออก (Attrition) เมื่อทำงานไปแล้วบุคคลที่พบว่า ตนเองเข้ากับองค์กรไม่ได้มีแนวโน้มที่จะลาออก ทำให้พนักงานส่วนใหญ่ขององค์กรเป็นพนักงานที่มีความสอดคล้องกับองค์กรมากที่สุด เห็นได้จากการศึกษาช่วงแรกเน้นความสอดคล้องผ่านมุมมองการรับรู้ของพนักงาน ก่อนจะมีการขยายแนวคิดมาสู่การรับรู้จากหัวหน้างาน เนื่องจากหัวหน้างานมีบทบาทในการสร้างประสบการณ์ในที่ทำงานของพนักงาน (Hamstra, Van Vianen, & Koen, 2019)

นิยามของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้ คือ ระดับการรับรู้ของหัวหน้างานเกี่ยวกับความสอดคล้องกันของพนักงานและองค์กรในเรื่องค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม และเป้าหมาย (Deschênes, 2024; Hamstra, Van Vianen & Koen, 2019) การศึกษาที่ผ่านมาพบว่า เมื่อหัวหน้างานเห็นว่าพนักงานมีเป้าหมายและพฤติกรรมการทำงานที่สอดคล้องกับองค์กร หัวหน้างานจะเปิดโอกาสและให้การสนับสนุนการทำงานแก่พนักงานเหล่านั้นในทางที่ดีขึ้น ซึ่งทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานและรู้สึกผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้นและลดอัตราการลาออกของพนักงานส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง (Soelton et al., 2020;

Astakhova, 2016) ผลการวิจัยของ Hamstra, Van Vianen & Koen (2019) ชี้ว่าการรับรู้ความสอดคล้องของหัวหน้างานทำให้พนักงานเกิดความร่วมแรงร่วมใจกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน ส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานมีความต่อเนื่องและการดำเนินงานขององค์กรมีความราบรื่นต่อเนื่องอย่างมีประสิทธิภาพทั้งด้านผลกำไรทางธุรกิจเพิ่มขึ้น Wongsuwan & Na-Nan (2022) และ Jangsiriwattana (2021) พบว่า พนักงานจะรับรู้การสนับสนุนการทำงานจากหัวหน้างานที่มั่นใจในแนวทางการทำงานว่ามีความสอดคล้องกับองค์กร ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีความสามารถยืดหยุ่นปรับตัวรับมือกับสถานการณ์ไม่แน่นอนได้ดียิ่งขึ้น จากเหตุผลดังกล่าวนำมาสู่การตั้งสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานที่ 1: ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ

สมมติฐานที่ 2: ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความยืดหยุ่นขององค์กร

3. ความยืดหยุ่นขององค์กร (ORE)

ความยืดหยุ่น (Resilience) มาจากภาษาลาติน *resilire* หมายถึง ความสามารถฟื้นคืนอย่างรวดเร็วจากสถานการณ์ที่ยากลำบาก (Barasa, Mbau & Gilson, 2018) เริ่มศึกษาด้านนิเวศวิทยาและจิตวิทยาก่อนแล้วนำมาประยุกต์ใช้ในบริบทองค์กรเพื่อศึกษาความยืดหยุ่นภายใต้เหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด (Hillmann & Guenther, 2021) การศึกษาการจัดการความต่อเนื่อง องค์กรและการวิจัยครั้งนี้ได้นิยามความยืดหยุ่นขององค์กร คือ ความสามารถขององค์กรในการคาดการณ์ เตรียมพร้อม ตอบสนอง และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหันเพื่อให้องค์กรอยู่รอดได้ภายใต้สภาวะการณ์สภาพแวดล้อมที่ปั่นป่วนนั้น (Rai, Rai & Singh 2021)

ความปั่นป่วนทางเศรษฐกิจส่งผลให้องค์กรจำเป็นต้องยืดหยุ่นเพื่อปรับตัวกับความซับซ้อนที่เกิดขึ้น องค์กรที่ยืดหยุ่นมีแนวโน้มที่จะเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCM) ความยืดหยุ่นขององค์กร (ORE) ช่วยให้องค์กรพร้อมนำทรัพยากรภายในองค์กรเองไปใช้และรักษาความต่อเนื่องทางธุรกิจไว้ได้อย่างทันต่อเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นแม้ในยามคับขัน (Corrales-Estrada et al., 2021) และทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญอย่างมากต่อการดำเนินงานขององค์กร พนักงานถือเป็นทรัพยากรสำคัญอย่างยิ่งในยามที่องค์กรต้องเผชิญความเปลี่ยนแปลงฉับพลัน (Bouaziz & Smaoui Hachicha, 2018) ความสอดคล้องระหว่าง บุคคลกับ องค์กรที่หัวหน้ารับรู้ (S-POF) จึงเปรียบเสมือนหัวหน้างานมีการเตรียมความพร้อมและมั่นใจว่ามีพนักงานพร้อมให้บริการและเพียงพอปฏิบัติงานต่อเนื่อง เช่น หัวหน้างานทราบว่าพนักงานเข้าฝึกอบรมข้ามสายงานที่จะช่วยมีทักษะการทำงานหลายหน้าที่ ส่งเสริมการปรับตัว และเกิดเข้าใจวัฒนธรรมการทำงานที่ยืดหยุ่นต่อหน้า ส่งผลให้องค์กรเองมีความสามารถในการยืดหยุ่นต่อการจัดการความไม่แน่นอนและสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง (Hamstra, Van Vianen & Koen 2019; Suryaningtyas et al., 2019)

ด้วยเหตุนี้ ความยืดหยุ่นขององค์กร (ORE) จึงเข้ามามีบทบาทการส่งผ่านความสัมพันธ์จากความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้ (S-POF) ไปยังการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCM) ผ่านการที่หัวหน้างานรับรู้ว่ามีพนักงานมีความรู้ทางทักษะการปฏิบัติงานและความเข้าใจในวัฒนธรรมการดำเนินงานทำให้เกิดความสอดคล้องกับการดำเนินงานที่ต้องยืดหยุ่นขององค์กร (Okojie et al., 2023; Wang, Chen & Zhang, 2022) และเมื่อองค์กรมีความยืดหยุ่นแล้วจะสามารถจัดการกับเหตุการณ์คับขันที่ทำให้ธุรกิจเกิดการหยุดชะงักและกลับคืนสู่สภาวะการดำเนินงานได้อย่างปกติเร็วที่สุดอย่างราบรื่น หรืออาจกล่าวได้ว่า ความยืดหยุ่นขององค์กร (ORE) มีความจำเป็นต่อการดำเนินการขององค์กรในช่วงที่มีความผันผวนอย่างรุนแรงนั่นเอง (Sihag & Dhooapar, 2023) จากการทบทวนวรรณกรรมได้ข้อสรุปนำมาสู่การกำหนดสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

สมมติฐานที่ 3: ความยืดหยุ่นขององค์กรมีอิทธิพลส่งผ่านในความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับ องค์กรที่หัวหน้ารับรู้และการจัดการความต่อเนื่องของธุรกิจ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ตอบแบบสอบถาม ประชากรหลัก ได้แก่ กลุ่มผู้ประกอบการด้านการบริการอาหารในภัตตาคาร ร้านอาหารในประเทศไทย 9,384 องค์กร (Department of Industrial Works, 2023) กลุ่มตัวอย่าง 450 คน ซึ่งหัวหน้างาน ผู้จัดการ หรือเจ้าของธุรกิจ เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยเลือกตัวอย่าง (Sampling) โดยการสุ่มตัวอย่างแบบ 2 ขั้นตอน (2-stage random sampling) ขั้นตอนแรกใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นซึ่งใช้ภาคแบ่งเป็น 6 ภาค คือ เหนือ ตะวันออกเฉียงเหนือ กลาง ตะวันออก ตะวันตก และใต้ ขั้นตอนที่ 2 คณะผู้วิจัยสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยใช้ประเภทนิติบุคคล คือ บริษัทจำกัด ห้างหุ้นส่วนจำกัด และห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล เก็บข้อมูลช่วงเดือนมีนาคม - เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2566

2. ด้านจำนวนกลุ่มตัวอย่าง สำหรับโมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) จำนวนกลุ่มตัวอย่าง มีผลต่อความแม่นยำของการประมาณค่าพารามิเตอร์และอำนาจการทดสอบทางสถิติ ดังนั้น คณะผู้วิจัยจึงได้กำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 20 เท่าของจำนวนตัวแปรสังเกตได้ 1 ตัวแปร (Kline, 2016) โดยการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตได้ 20 ตัวแปร จึงได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ไม่น้อยกว่า 400 เพื่อให้อัตราการตอบกลับไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 จึงได้ส่งแบบสอบถามออกไป 1,602 ชุด (จำนวน 6 ภาค ภาคละ 267 ชุด และแบ่งเก็บ 3 กลุ่มละ 89 ชุด คือบริษัทจำกัด ห้างหุ้นส่วนจำกัด และห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล) ได้รับกลับมา 457 ชุด แต่สมบูรณ์ 450 ชุด คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 28.09 ซึ่งร้อยละของแบบสอบถามสมบูรณ์ที่ได้ตอบกลับมาเป็นที่ยอมรับช่วยลดโอกาสของการเกิดการวิเคราะห์ที่มีความผิดพลาดและสามารถนำไปดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลได้ (Baruch & Holtom, 2008; Nulty, 2008)

3. เครื่องมือวิจัย แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเก็บข้อมูลที่พัฒนาจากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปร คำถามต้นฉบับ เป็นภาษาอังกฤษ โดยความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้ (S-POF) 4 คำถามจาก Deschênes (2024) ความยืดหยุ่นขององค์กร (ORE) 12 คำถามจาก Beuren, Dos Santos & Theiss (2022) และการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCM) 4 คำถามจาก Vanichchinchai (2023) โดยได้ดำเนินการตามกระบวนการแปลกลับ (Back Translation) ที่พัฒนาเครื่องมือเพื่อตรวจสอบเนื้อหาแต่ละคำถามลดความลำเอียงของข้อมูลและตรวจสอบเนื้อหาให้เหมือนต้นฉบับ

4. การทดสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย มีการตรวจสอบความตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ดังนี้

4.1 การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) จากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ตรวจสอบประเมินข้อคำถามแล้วนำมา คำนวณความถูกต้องและความชัดเจนของเนื้อหา (Index of Item Objective Congruence: IOC) ทุกข้อคำถามอยู่ระหว่าง .69 - 1.00 ซึ่งมีค่ามากกว่า .5 ถือว่าทุกข้อคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา (Chatprem et al., 2020)

4.2 การตรวจสอบความตรงตามภาวะเชิงสันนิษฐาน (Construct Validity) พิจารณาจาก (1) ความเที่ยงตรงเชิงเหมือนหรือความตรงเชิงลู่อเข้า (Convergent Validity) พิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) พบว่า ทุกตัวแปรมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .751 - .867 ซึ่งค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ที่มีต่อตัวแปรแฝงเดียวกันที่สูงเกินกว่า .5 ขึ้นไป บ่งชี้ว่าโมเดลการวัดมีความตรงเชิงเหมือนที่ดี (Hair et al., 2019) และตรวจสอบค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) ของตัวแปรแฝงอยู่ระหว่าง .638 - .730 ซึ่ง Fornell & Larcker (1981) กำหนดค่า AVE ที่ .50 หรือสูงกวานั้นจะบ่งชี้ถึงระดับความเที่ยงตรงเชิงเหมือนที่เพียงพอแสดงถึงตัวแปรแฝงสามารถอธิบายความแปรปรวนของ ตัวบ่งชี้ (Indicators) ของตัวแปรแฝงได้มากกว่าครึ่งหนึ่ง (2) ความตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) ค่าความตรงรายตัวแปรแฝงตามวิธีของ Fornell & Larcker (1981) โดยเปรียบเทียบระหว่างค่ารากที่สองของความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (The Square Root of Average Variance

Extracted: \sqrt{AVE}) ที่ต้องมีค่าสูงกว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlations: r) ในตารางที่ 1 พบว่า ค่า \sqrt{AVE} ในแนวทแยงมุม (ช่องทึบ) มีค่าสูงกว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงในแถวและคอลัมน์ทั้งหมด ($\sqrt{AVE} > r$) บ่งชี้โมเดลการวัดที่ใช้ในงานวิจัยนี้มีความตรงเชิงจำแนก เนื่องจากตัวแปรแฝงแต่ละตัวมีความแตกต่างจากตัวแปรแฝงอื่นๆ อย่างชัดเจน ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ตารางที่ 1 ค่าความเที่ยงตรงรายตัวแปรตามวิธี Fornell-Larcker (1981)

ตัวแปร	S-POF	ORE	BCM
S-POF	.811		
ORE	.672**	.854	
BCM	.744**	.715***	.799

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p \leq .01$) *** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ($p \leq .001$)

4.3 การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยการนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับบุคคลที่มีลักษณะใกล้เคียงแต่ไม่ใช่ในกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน จาก 6 ภาค คือ เหนือ ตะวันออกเฉียงเหนือ กลาง ตะวันออก ตะวันตก และใต้ ตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงแบบสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (α) ของทุกตัวแปรอยู่ระหว่าง .773 - .851 ซึ่งมีค่ามากกว่า .70 จึงอยู่ในเกณฑ์ที่มีความเชื่อถือได้ (Kennedy, 2022; Nunnally, 1975) และตรวจสอบความเที่ยงตรงหรือความเชื่อมั่นขององค์ประกอบ (Composite Reliability: CR) มีค่าอยู่ระหว่าง .876 - .890 โดยทุกตัวแปรแฝงมีค่ามากกว่า .70 บ่งชี้ว่าตัวแปรมีความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงและมีความถูกต้องเหมาะสมหรือความสอดคล้องภายในชุดของข้อคำถามในแต่ละตัวแปรแฝง (Blanca et al., 2013)

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย คณะผู้วิจัยใช้สถิติเชิงพรรณนาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percent) และสถิติเชิงอ้างอิงหรือสถิติอนุมาน (Inferential Statistics) ตรวจสอบค่าความกลมกลืนของโมเดลวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สถิติที่ใช้คือ สถิติโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ได้แก่ ค่าโคสแควร์ (χ^2) ค่าโคสแควร์สัมพัทธ์ (Relative chi-square หรือ CMIN/DF: χ^2 / df) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative fit index: CFI) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบของ Tucker & Lewis (Tucker-Lewis index: TLI) ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) และค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA)

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนมากที่สุดคือ หัวหน้างาน 217 คน (ร้อยละ 48.22) รองลงมาคือ ผู้จัดการ 119 คน (ร้อยละ 26.44) และเจ้าของธุรกิจ 114 คน (ร้อยละ 25.33) แบ่งเป็นเพศหญิง 257 คน (ร้อยละ 57.11) เพศชาย 193 คน (ร้อยละ 42.89) ส่วนใหญ่อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 202 คน (ร้อยละ 44.89) รองลงมาคือ อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 160 คน (ร้อยละ

35.56) และอายุระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 88 คน (ร้อยละ 19.56) องค์กรที่ตอบกลับมากที่สุดคือ บริษัทจำกัด 258 แห่ง (ร้อยละ 57.33) รองลงมาคือ ห้างหุ้นส่วนจำกัด 129 แห่ง (ร้อยละ 28.67) และห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล 63 แห่ง (ร้อยละ 14.00)

2. ผลการทดสอบเงื่อนไขพื้นฐานสำหรับการวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (SEM)

ผลการตรวจสอบความเบ้ (Skewness) และความโด่ง (Kurtosis) ของข้อมูลแต่ละตัวแปร พบว่า ความเบ้อยู่ระหว่าง -0.806 ถึง -0.408 ซึ่งเป็นค่าในช่วงระหว่าง -1 ถึง +1 อยู่ในเกณฑ์ที่ตีความจึงถือว่ามีการแจกแจงข้อมูลแบบปกติและมีการกระจายที่เหมาะสม (Hair et al., 2022) ด้านค่าความโด่งอยู่ระหว่าง -0.746 ถึง 0.143 ซึ่งเป็นค่าในช่วงระหว่าง -2 ถึง +2 อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ จึงถือว่ามีการแจกแจงข้อมูลแบบปกติ มีการกระจายที่เหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (Blanca et al., 2013)

ตารางที่ 2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ค่า Variance Inflation Factors (VIF) ค่า Tolerance ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (AVE) ความเชื่อมั่นขององค์ประกอบ (CR) ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (α)

ตัวแปร	S-POF	OR	BCM	Tolerance	VIF	AVE	CR	α
S-POF	1.000			.551	1.815	.658	.885	.816
OR	.672**	1.000		.548	1.824	.730	.890	.851
BCM	.744**	.715**	1.000	-	-	.638	.876	.773

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p \leq .01$)

จากตารางที่ 2 ผลการตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงเชิงพหุหรือภาวะร่วมเส้นตรงหลายตัวแปร (Multicollinearity) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างตัวแปรมีค่าอยู่ระหว่าง .672 - .744 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไม่เกิน .80 บ่งชี้ว่าไม่มีภาวะที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป และตรวจสอบค่า Tolerance ของตัวแปรพยากรณ์มีค่าอยู่ระหว่าง .548 - .551 และค่า VIF มีค่าระหว่าง 1.815 - 1.824 เป็นไปตามเกณฑ์ของ Hair et al. (2019) ที่กำหนดให้ค่า VIF ไม่ควรเกิน 10 และค่า Tolerance ไม่ควรต่ำกว่า .1 แสดงว่าตัวแปรพยากรณ์ทุกตัวแปรไม่เกิดปัญหาความเป็นภาวะร่วมเส้นตรงเชิงพหุหรือภาวะร่วมเส้นตรงหลายตัวแปร

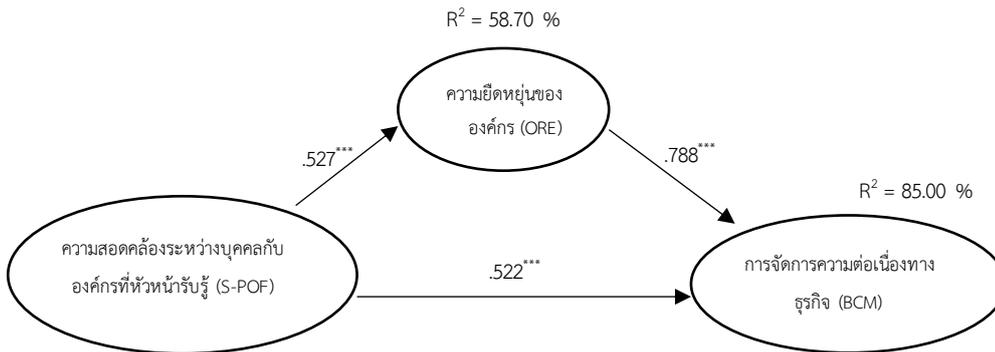
3. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA)

การวิเคราะห์โมเดลการวัดด้วยการวิเคราะห์ CFA เพื่อยืนยันว่าชุดของตัวแปรสังเกตได้เป็นไปตามทฤษฎีหรือโครงสร้างหรือไม่ โดยพิจารณาค่าความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล ได้แก่ ค่า GFI ค่า CFI ค่า TLI ค่า AGFI ค่า RMSEA ค่า χ^2 ค่า χ^2 / df ค่า AVE และค่า CR

ตัวแปรแฝงทั้งหมดมีค่า AVE สูงกว่า .50 บ่งชี้ได้ว่าตัวแปรแฝงในงานวิจัยนี้แต่ละตัวสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรสังเกตได้เพียงพอเกินครึ่งหนึ่ง ด้านค่า CR ของตัวแปรแฝงทั้งหมดมีค่าสูงกว่า .70 บ่งชี้ว่ามาตรวัดมีความเชื่อมั่นดี และค่า α ทุกตัวแปรแฝงมากกว่า .70 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมั่นสูง นอกจากนี้คณะผู้วิจัยได้ประเมินความกลมกลืนของโมเดล (Goodness of fit Measures) เพื่อประเมิน ความกลมกลืนของทุกตัวแปรแฝงโดยรวม พบว่า ค่า χ^2 เท่ากับ 56.351 ค่า χ^2 / df เท่ากับ 1.761 ค่า GFI เท่ากับ .975 ค่า CFI เท่ากับ .992 ค่า TLI เท่ากับ .987 และค่า RMSEA เท่ากับ .044 ซึ่งทุกดัชนีที่ใช้วัดความสอดคล้องกลมกลืนผ่านเกณฑ์ในระดับดีตามเกณฑ์ของ Bollen (1989) และ Diamantopoulos et al. (2000)

4. ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM)

การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัยครั้งนี้ พิจารณาจากดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์และสรุปผลทางสถิติ พบว่า โมเดลสมการโครงสร้างที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นมีค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ส่วนใหญ่อยู่ในระดับดี ได้แก่ ค่า χ^2/df เท่ากับ 1.577 ค่า GFI เท่ากับ .969 ค่า CFI เท่ากับ .991 ค่า TLI เท่ากับ .985 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.038 และ ค่า AGFI เท่ากับ .941 (Bollen, 1989; Diamantopoulos et al., 2000) และค่าสัมประสิทธิ์ (β) อิทธิพลทางตรงและอิทธิพลส่งผ่านดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของโมเดลสมการโครงสร้าง

หมายเหตุ: *** มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .001 ($p \leq .001$)

ตารางที่ 3 สรุปผลทางสถิติและผลทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	Standardized Coefficients (β)	S.E.	t-value	p-value	ผลทดสอบสมมติฐาน
H1: S-POF \rightarrow BCM	.522	.078	6.713***	.000	สนับสนุน
H2: S-POF \rightarrow ORE	.527	.038	13.938***	.000	สนับสนุน
H3: S-POF \rightarrow ORE \rightarrow BCM	.788	.127	6.229***	.000	สนับสนุน

*** มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .001 ($p \leq .001$)

ภาพที่ 1 และตารางที่ 3 สามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 พบว่า ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ($\beta = .522$) ซึ่งสนับสนุนสมมติฐาน 2 ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความยืดหยุ่นขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ($\beta = .527$) และสนับสนุนสมมติฐานที่ 3 ความยืดหยุ่นขององค์กรมีอิทธิพลส่งผ่านในความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้และการจัดการความต่อเนื่องของธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ($\beta = .788$)

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

การศึกษางานวิจัย พบว่า ผลทางสถิติของโมเดลสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์และสนับสนุนการสมมติฐานทั้ง 3 ข้อ ดังนี้

1. ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ ผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า เมื่อหัวหน้างานรับรู้ถึงความสอดคล้องดังกล่าวจะสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานและองค์กรได้ ซึ่งส่งเสริมความไว้วางใจและความร่วมมือในทีมที่ถือเป็นพื้นฐานสำคัญในการจัดการความท้าทายที่อาจกระทบต่อการดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง ในยามคับขัน ซึ่งสอดคล้องกับ Kristof-Brown, Zimmerman & Johnson (2005) ที่ระบุว่าความสอดคล้องนี้สามารถช่วยส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างหัวหน้างานและพนักงานให้ปฏิบัติงานได้ราบรื่น และ Gregory (2024) พบว่า ความสอดคล้องนี้ช่วยเพิ่มความเข้าใจระหว่างหัวหน้างานและพนักงานเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญต่อการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ เช่นเดียวกับ Hamstra, Van Vianen & Koen (2019) พบว่า ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและจัดการความเสี่ยงในสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องของธุรกิจ

2. ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความยืดหยุ่นขององค์กร ผลการวิจัยครั้งนี้บ่งชี้ว่า เมื่อหัวหน้าเข้าใจความสอดคล้องระหว่างพนักงานกับองค์กรจะสามารถออกแบบกระบวนการทำงานที่ส่งเสริมให้เกิดความยืดหยุ่นและเอื้อให้พนักงานและสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับความสามารถเฉพาะบุคคลของพนักงานทำให้องค์กรมีความคล่องตัวมากขึ้น เนื่องจากหัวหน้าจะสามารถปรับเปลี่ยนโครงสร้าง ลดอุปสรรคในการทำงาน และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อนวัตกรรมและการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ Lengnick-Hall et al. (2011) พบว่า ความสอดคล้องเชิงค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรระหว่างบุคคลและองค์กรนั้นช่วยส่งเสริมความสามารถฟื้นตัวขององค์กร เมื่อเผชิญความไม่แน่นอน และช่วยให้ตัดสินใจทำได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสมต่อสถานการณ์ และ Hamstra, Van Vianen & Koen (2019) พบว่า เมื่อหัวหน้างานรับทราบว่าพนักงานค่านิยมการทำงานเช่นเดียวกับองค์กร ส่งผลให้การร่วมมือกันทำงานและมีความพึงพอใจต่องานมากขึ้น เช่นเดียวกับ Deschênes (2024) พบว่า หากหัวหน้างานและพนักงานมีความสอดคล้องกันในการทำงาน ย่อมเสริมการทำงานกันซึ่งสนับสนุนให้เกิดความยืดหยุ่นขององค์กรสามารถปรับตัวกับสถานการณ์ไม่แน่นอนที่ไม่คาดคิดได้ดียิ่งขึ้น

3. ความยืดหยุ่นขององค์กรมีอิทธิพลส่งผ่านในความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้และการจัดการความต่อเนื่องของธุรกิจ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นบทบาทตัวแปรส่งผ่านของความยืดหยุ่นขององค์กรที่มีต่อความสัมพันธ์ของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้และการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ ความยืดหยุ่นขององค์กรทำหน้าที่เป็นตัวกรองและตัวเร่งที่ช่วยแปลงศักยภาพของบุคลากรไปสู่ความสามารถในการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ผ่านการสร้างกระบวนการทำงานที่สามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็ว รองรับการเปลี่ยนแปลง และสามารถตอบสนองต่อความท้าทายทางธุรกิจได้อย่างทัน ท่วงที สอดคล้องกับ Duchek (2020) พบว่า ความยืดหยุ่นขององค์กรเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการจัดการป้องกันการหยุดชะงักของการดำเนินธุรกิจ โดยทำให้บุคลากรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความมั่นคงในระยะยาว และ Suryaningtyas et al. (2019) ความยืดหยุ่นขององค์กรทำหน้าที่เสมือนตัวเชื่อมที่สำคัญ โดยช่วยแปลงความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรไปสู่การจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจอย่างเป็นระบบ ผ่านการลดช่องว่างระหว่างหัวหน้างานกับพนักงานที่มีการสื่อสารกันอย่างยืดหยุ่นทำให้ทำงานได้อย่างต่อเนื่องไม่ติดขัด เช่นเดียวกับ Wang, Chen & Zhang (2022) พบว่า ความยืดหยุ่นขององค์กรส่งผ่านอิทธิพลความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารับรู้ โดยธุรกิจที่สามารถสร้างค่านิยมและ

สภาพแวดล้อมการทำงานเอื้อต่อการปฏิบัติงานร่วมกันจะช่วยให้ธุรกิจปรับตัวได้ดี และรักษาความต่อเนื่องของการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จได้ในระยะยาว

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้ประกอบการหรือองค์กรควรส่งเสริมความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร ทั้งกระบวนการคัดเลือกและการฝึกอบรมพนักงาน โดยควรเน้นการสร้าง ความสอดคล้องระหว่างค่านิยมส่วนบุคคลกับวัฒนธรรมองค์กร เช่น การจัดกิจกรรมเสริมสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรให้แก่พนักงานทุกระดับ และสร้างช่องทางการสื่อสารที่เปิดกว้างระหว่างผู้บริหารและพนักงาน เพื่อส่งเสริมความเข้าใจซึ่งกันและกันด้วยการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน และควรออกแบบนโยบายสนับสนุนบทบาทของหัวหน้างานในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร ซึ่งหัวหน้างานมีบทบาทสำคัญในการรับรู้และเสริมสร้างความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร องค์กรควรกำหนดนโยบายหรือมาตรการที่สนับสนุนให้หัวหน้างานทำหน้าที่เป็น "ผู้นำที่สนับสนุน" (Supportive Leader) เช่น การจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสาร การสร้างความไว้วางใจในทีม และการใช้เครื่องมือเพื่อประเมินความสอดคล้องและความพึงพอใจของพนักงานในทีมอย่างสม่ำเสมอ

2. ผู้ประกอบการหรือองค์กรควรลงทุนในกิจกรรมหรือกระบวนการที่ส่งเสริมความยืดหยุ่นในองค์กรให้แก่พนักงานทุกระดับ เช่น การจัดอบรมพนักงานเกี่ยวกับการรับมือกับสถานการณ์วิกฤติ การสร้างแผนสำรองสำหรับการดำเนินธุรกิจ และการพัฒนากระบวนการที่สนับสนุนการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในตลาดหรือสถานการณ์ภายนอก

3. ด้านการพัฒนาความยืดหยุ่นขององค์กรเพื่อส่งเสริมให้เกิดการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ ควรจัดทำแผนการฝึกอบรมทักษะการปรับตัวและการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าให้แก่พนักงาน ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้จากความผิดพลาดและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และวางแผนฉุกเฉินเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการหยุดชะงักที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

4. ด้านการนำผลการวิจัยไปใช้ทางแนวคิดและทฤษฎี ผลศึกษาวิจัยนี้ช่วยเติมเต็มองค์ความรู้แนวคิดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรด้วยการขยายความเข้าใจความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่หัวหน้ารู้นั้นเน้นไปที่ความเชื่อมโยงระหว่างพนักงานกับหัวหน้างานรับรู้ด้านค่านิยม วัฒนธรรม และรูปแบบการทำงานที่สอดคล้องกันจะช่วยให้การทำงานได้ราบรื่นด้านความยืดหยุ่นขององค์กรเป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลที่สำคัญในการส่งเสริมการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจแม้ในสถานการณ์วิกฤติ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งถัดไป

1. ควรพิจารณาขยายการศึกษาไปยังอุตสาหกรรมอื่น ๆ นอกเหนือจากบริการอาหาร เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศหรือการผลิต เพื่อเปรียบเทียบผลกระทบของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรในบริบทที่แตกต่างกัน การศึกษานี้อาจช่วยให้เข้าใจถึงกลไกที่ทำให้ความสอดคล้องมีอิทธิพลต่อความยืดหยุ่นและความต่อเนื่องทางธุรกิจได้ดีขึ้น

2. ควรทำการวิจัยเชิงลึกเพื่อสำรวจกลไกที่ทำให้ความยืดหยุ่นขององค์กรส่งผ่านอิทธิพลในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กร เช่น การวิเคราะห์ว่าการสื่อสารภายในองค์กรมีบทบาทอย่างไรต่อการสร้างความสอดคล้องและความยืดหยุ่น

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยการสนับสนุนงบประมาณการดำเนินงานวิจัยจากคณะบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด และผู้บริหารที่ให้คำปรึกษาและแนะนำจนสำเร็จไปได้ด้วยดี

เอกสารอ้างอิง

- Argyris, C. (1957). The Individual and Organization: Some Problems of Mutual Adjustment. **Administrative Science Quarterly**, 2(1), 1-24.
- Astakhova, M. N. (2016). Explaining the Effects of Perceived Person-Supervisor Fit and Person-Organization Fit on Organizational Commitment in the US and Japan. **Journal of Business Research**, 69(2), 956-963.
- Awang Ali, Q. S., Hanafiah, M. H. & Mogindol, S. H. (2023). Systematic Literature Review of Business Continuity Management (BCM) Practices: Integrating Organisational Resilience and Performance in Small and Medium Enterprises (SMEs) BCM framework. **International Journal of Disaster Risk Reduction**, 99(4). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2023.104135>.
- Barasa, E., Mbau, R. & Gilson, L. (2018). What is Resilience and How can it be Nurtured? A Systematic Review of Empirical Literature on Organizational Resilience. **International Journal of Health Policy and Management**, 7(6), 491-503.
- Baruch, Y. & Holtom, B. C. (2008). Survey Response Rate Levels and Trends in Organizational Research. **Human Relations**, 61(8), 1139-1160.
- Beuren, I. M., Dos Santos, V. & Theiss, V. (2022). Organizational Resilience, Job Satisfaction and Business Performance. **International Journal of Productivity and Performance Management**, 71(6), 2262-2279.
- Blanca, M. J., Arnau, J., López-Montiel, D., Bono, R. & Bendayan, R. (2013). Skewness and Kurtosis in Real Data Samples. **Methodology**, 9(2), 78-84.
- Bollen, K. A. (1989). A New Incremental Fit Index for General Structural Equation Models. **Sociological Methods and Research**, 17(3), 303-316.
- Bouaziz, F. & Smaoui Hachicha, Z. (2018). Strategic Human Resource Management Practices and Organizational Resilience. **Journal of Management Development**, 37(7), 537-551.
- Capello, R., Caragliu, A. & Dellisanti, R. (2024). Integrating Digital and Global Transformations in Forecasting Regional Growth: the MASST5 Model. **Spatial Economic Analysis**, 19(2), 133-160.
- Chatprem, T., Puntumetakul, R., Yodchaisarn, W., Siritaratiwat, W., Boucaut, R. & Sae-Jung, S. (2020). A Screening Tool for Patients with Lumbar Instability: a Content Validity and Rater Reliability of Thai version. **Journal of Manipulative and Physiological Therapeutics**, 43(5), 515-520.
- Chen, C., Tang, N. & Wang, Y. (2021). Fit with Both Supervisors and Organizations: Examining the Interactive Effect of Person-Environment Fit Perceptions. **Journal of Personnel Psychology**, 20(3), 136-145.
- Corrales-Estrada, A. M., Gómez-Santos, L. L., Bernal-Torres, C. A. & Rodríguez-López, J. E. (2021). Sustainability and Resilience Organizational Capabilities to Enhance Business Continuity Management: a Literature Review. **Sustainability**, 13(15). DOI: <https://doi.org/10.3390/su13158196>.

- Department of Business Development. (2023). **Information on Names of Food Service Operators in Restaurants in Thailand**. Retrieved January 1, 2024, from <https://datawarehouse.dbd.go.th/searchJuristicInfo>.
- Diamantopoulos, Adamantios & Judy A. Siguaw (2000), **Introducing LISREL**, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Duchek, S. (2020). Organizational Resilience: a Capability-Based Conceptualization. **Business Research**, **13**(1), 215-246.
- Deschênes, A. A. (2024). Post-Pandemic Public Personnel Retention: a Person-Organization and Person-Supervisor Fit Analysis. **Canadian Public Administration**, **67**(2), 185-202.
- Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. **Journal of Marketing Research**, **18**(3), 39-50.
- Galaitis, S. E., Pinigina, E., Keisler, J. M., Pescaroli, G., Keenan, J. M. & Linkov, I. (2023). Business Continuity Management, Operational Resilience, and Organizational Resilience: Commonalities, Distinctions, and Synthesis. **International Journal of Disaster Risk Science**, **14**(5), 713-721.
- Gregory, B. (2024). The Antecedents and Consequences of Perceptual Fit: an Examination of How Employees Come to Understand Organizational Culture. **International Journal of Organizational Analysis**, **32**(4), 645-661.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2019). **Multivariate Data Analysis**. (8th ed.). Andover: Cengage Learning EMEA.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M. & Sarstedt, M. (2022). **A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**. (3rd ed). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hamstra, M. R., Van Vianen, A. E. & Koen, J. (2019). Does Employee Perceived Person-Organization Fit Promote Performance? The Moderating Role of Supervisor Perceived Person-Organization Fit. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, **28**(5), 594-601.
- Hillmann, J. (2021). Disciplines of Organizational Resilience: Contributions, Critiques, and Future Research Avenues. **Review of Managerial Science**, **15**(4), 879-936.
- Hillmann, J. & Guenther, E. (2021). Organizational Resilience: a Valuable Construct for Management Research?. **International Journal of Management Reviews**, **23**(1), 7-44.
- Jangsiriwattana, T. (2021). The Mediating Effect of Resilience on the Relationship between Perceived Organizational Support and Work Engagement. **Academy of Strategic Management Journal**, **20**(5), 1-12.
- Kennedy, I. (2022). Sample Size Determination in Test-Retest and Cronbach Alpha Reliability Estimates. **British Journal of Contemporary Education**, **2**(1), 17-29.
- Kline, R. B. (2016). **Principles and Practice of Structural Equation Modeling**. (4th ed.). New York: The Guilford Press.

- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D. & Johnson, E. C. (2005). Consequences of Individuals' fit at Work: a Meta-Analysis of Person–Job, Person–Organization, Person–Group, and Person–Supervisor Fit. **Personnel Psychology**, *58*(2), 281-342.
- Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E. & Lengnick-Hall, M. L. (2011). Developing a Capacity for Organizational Resilience through Strategic Human Resource Management. **Human Resource Management Review**, *21*(3), 243-255.
- Margherita, A. & Heikkilä, M. (2021). Business Continuity in the COVID-19 Emergency: a Framework of Actions Undertaken by World-Leading Companies. **Business Horizons**, *64*(5), 683-695.
- Meintjes, A. & Hofmeyr, K. (2018). The Impact of Resilience and Perceived Organisational Support on Employee Engagement in a Competitive Sales Environment. **SA Journal of Human Resource Management**, *16*(1), 1-11.
- Nunnally, J. C. (1975). Psychometric Theory-25 Years Ago and Now. **Educational Researcher**, *4*(10), 7-21.
- Nulty, D. D. (2008). The Adequacy of Response Rates to Online and Paper Surveys: What Can be Done?. **Assessment and Evaluation in Higher Education**, *33*(3), 301-314.
- Okojie, G., Ismail, I. R., Begum, H., Ferdous Alam, A. S. A. & Sadik-Zada, E. R. (2023). The Mediating Role of Social Support on the Relationship between Employee Resilience and Employee Engagement. **Sustainability**, *15*(10), 7950.
- Schneider, B. (1987). The People Make the Place. **Personnel Psychology**, *40*(3), 437-453.
- Sihag, P. & Dhoopar, A. (2023). Organizational Resilience and Employee Performance: the Mediation of Perceived Organizational Support in the Indian HEIs. **International Journal of Productivity and Performance Management**, *72*(9), 2674-2696.
- Soelton, M., Noermijati, N., Rohman, F., Mugiono, M., Aulia, I. & Siregar, R. (2020). Reawakening Perceived Person Organization Fit and Perceived Person Job Fit: Removing Obstacles Organizational Commitment. **Management Science Letters**, *10*(13), 2993-3002.
- Suryaningtyas, D., Sudiro, A., Eka, T. A. & Dodi, I. W. (2019). Organizational Resilience and Organizational Performance: Examining the Mediating Roles of Resilient Leadership and Organizational Culture. **Academy of Strategic Management Journal**, *18*(2), 1-7.
- Rai, S. S., Rai, S. & Singh, N. K. (2021). Organizational Resilience and Social-Economic Sustainability: COVID-19 Perspective. **Environment, Development and Sustainability**, *23*(8), 12006-12023.
- Vanichinchai, A. (2023). The Influences of Organizational Contexts on Business Continuity Management. **Business Process Management Journal**, *29*(1), 100-115.
- Wang, J., Chen, R. & Zhang, S. (2022). The Mediating and Moderating Effect of Organizational Resilience on Competitive Advantage: Evidence from Chinese Companies. **Sustainability**, *14*(21).
- DOI: <https://doi.org/10.3390/su142113797>.

Wongsuwan, N. & Na-Nan, K. (2022). Mediating Effects of Self-Efficacy, Resilience and Job Satisfaction on the Relationship between Person–Organisation Fit and Employee Work Adjustment. *Sustainability*, 14(18). DOI: <https://doi.org/10.3390/su141811787>.