

สุขภาวะของพนักงานหลังการปรับโครงสร้างขององค์กร ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน

วรัญพงศ์ บุญศิริธรรมชัย¹

พลอย สุดอ่อน²

Received 19 October 2021

Revised 3 March 2022

Accepted 23 March 2022

บทคัดย่อ

จากสถานการณ์โควิด-19 ที่แพร่ระบาด ทำให้หลายองค์กรต้องทำการปรับตัวเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ หนึ่งในการจัดการคือการปรับโครงสร้างขององค์กรซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อสุขภาวะของพนักงาน และสุขภาวะของพนักงานนี้เองมีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานทั้งในแง่บวกและแง่ลบ ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหาปัจจัยสุขภาวะที่เกี่ยวข้องกับงานและทางจิตใจของพนักงาน หลังจากที่ยังคงได้ทำการปรับโครงสร้างที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำนวน 400 คน และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ ด้วยโปรแกรมทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

ผลการวิจัยสุขภาวะที่เกี่ยวข้องกับงานและจิตใจของพนักงานหลังการปรับโครงสร้างขององค์กรพบว่า ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านการมีส่วนร่วมในงาน และด้านความสุขอยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นด้านความเครียดอยู่ในระดับปานกลาง และสุดท้ายด้านความไม่มั่นคงในงานอยู่ในระดับน้อย ในส่วนของการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณพบว่าปัจจัยสุขภาวะของพนักงานที่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของพนักงานเชิงบวกที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในงาน และด้านความสุข ส่วนด้านอื่น ๆ ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ความไม่มั่นคงในงาน และความเครียด กลับไม่พบความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน

คำสำคัญ: การปรับโครงสร้างขององค์กร ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน สุขภาวะของพนักงาน

¹ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 50 ถนนงามวงศ์วาน แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900

อีเมล: waranpong@gmail.com

² วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล 999 ถนนพุทธมณฑลสาย 4 ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล นครปฐม 73170

อีเมล: ploy.sud@mahidol.ac.th

EMPLOYEE WELLNESS AFTER ORGANIZATIONAL RESTRUCTURING IMPACTS ON EMPLOYEE PERFORMANCE

Waranpong Boonsiritomachai¹

Ploy Sud-On²

Abstract

Due to the COVID-19 epidemic, many organizations have to adapt in order to cope with changes in their business environment. Organizational restructuring is one of the corporate management techniques that affects the well-being of employees. Also, the health of the employees affects their work in both positive and negative ways. Therefore, this research aimed to investigate the work-related and psychological well-being factors of employees after organizational restructuring that affects employee performance. In this study, the questionnaire was used to collect data of 400 employees who are working at the Electricity Generating Authority of Thailand. Data were analyzed by using frequency distribution, percentage, mean, standard deviation, correlation coefficient analysis, and multiple regression analysis. Statistical significance was determined through a 95% confidence level.

Regarding the level of employees' opinions towards the work-related and psychological well-being factors of employees after organizational restructuring, the results indicated that job satisfaction, job participation, and work happiness highly impact employees' feelings. The stress in the workplace moderately impacts employees' feelings, whereas insecurity in the job has a low impact on them. From the multiple regression analysis, it was found that the effect of the employee well-being that had a positive effect on employees' performance at a statistically significant level of 0.05 was job participation and work happiness. Other aspects include job satisfaction, job insecurity, and stress did not find a significant in employees' performance.

Keywords: Organizational Restructuring, Employee Performance, Employee Health

¹ Faculty of Business Administration, Kasetsart University, 50 Ngamwongwan Rd, Chatuchak, Bangkok 10900 Thailand
Email: waranpong@gmail.com

² Mahidol University International College, 999 Phutthamonthon Sai 4 Rd, Tambon Salaya, Amphoe Phutthamonthon, Nakhon Pathom 73170 Thailand Email: ploy.sud@mahidol.ac.th

บทนำ

จากการพัฒนาของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและการเมือง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากต่อแนวทางขององค์กรในการแข่งขันทางธุรกิจ ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดศักยภาพในการแข่งขัน การปรับโครงสร้างองค์กร (Organizational Restructuring) และการลดขนาด (Downsizing) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้กันมากขึ้นในองค์กรต่าง ๆ ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนของการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) (Trevor & Nyberg, 2008) โดยการปรับโครงสร้างและการลดขนาดองค์กรเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่องค์กรสามารถนำไปใช้เพื่อลดต้นทุนหรือเพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพและผลกำไรมากขึ้น แต่ผลลัพธ์เหล่านี้อาจไม่สามารถทำได้ในทุกองค์กร ผลเสียที่เห็นได้ชัดคือบางองค์กรอาจล้มเหลวในการบรรลุเป้าหมาย (Ur Rehman & Naeem, 2012) เมื่อพิจารณาถึงระดับบุคคลจะพบว่าพนักงานที่ยังคงอยู่กับองค์กรจะต้องเผชิญกับความยากลำบากในการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง และอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Brockner et al, 2004) ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วจะพบว่า ประเด็นเหล่านี้ส่งผลกระทบในทางเศรษฐกิจมากในกรณีที่มีตัวเลือกทรัพยากรบุคคลที่จำกัดและจำเป็นต้องพึ่งพาพนักงานที่ยังคงอยู่กับองค์กร (Roche & Teague, 2014)

นอกจากนี้การแพร่ระบาดของโควิด-19 ส่งผลกระทบทางลบต่อองค์กรต่าง ๆ มากมาย ไม่ว่าจะเป็นการชะลอการตัดสินใจซื้อของลูกค้าทุกกลุ่ม จำนวนลูกค้าที่น้อยลง รายได้ขององค์กรที่ลดลง (Ding & Li, 2021) ทำให้องค์กรต่าง ๆ จำเป็นที่จะต้องมีการปรับตัว ประกอบกับก่อนหน้านี้ที่มีการพัฒนาของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและการเมือง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากต่อแนวทางขององค์กรในการแข่งขันทางธุรกิจ ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดศักยภาพในการแข่งขัน การปรับโครงสร้างองค์กร (Organizational Restructuring) และการลดขนาด (Downsizing) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้กันมากในองค์กรต่าง ๆ ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนของการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) (Trevor & Nyberg, 2008) สิ่งเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่องค์กรสามารถนำไปใช้เพื่อลดต้นทุนหรือเพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพและผลกำไรมากขึ้น แต่ไม่ใช่ว่าทุกองค์กรจะได้ผลลัพธ์ที่ดี บางองค์กรอาจล้มเหลวในการบรรลุเป้าหมาย (Ur Rehman & Naeem, 2012) ประโยชน์ในการปรับโครงสร้างจึงยังคงถูกโต้แย้งในหมู่นักวิจัยจำนวนมาก (Datta, Guthrie, Basuil, & Pandey, 2010; de Jong et al., 2016) มีงานวิจัยที่ศึกษาในหมู่พนักงาน และพบว่า พนักงานมีสุขภาวะที่ไม่ดีและรู้สึกยากลำบากในการทำงานในองค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง (Brockner et al., 2004; de Jong et al., 2016)

การวิจัยเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างองค์กรเกิดขึ้นตั้งแต่ช่วงทศวรรษ 1980 เป็นต้นมา มีงานวิจัยจำนวนมากครอบคลุมหลากหลายแง่มุมในหลากหลายประเทศ และจากการศึกษาของ Gandolfi and Hansson (2011) ได้ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับสาเหตุและผลของการปรับโครงสร้างองค์กรแบบลดขนาดในช่วงสามทศวรรษที่ผ่านมา พบว่าองค์กรส่วนใหญ่มีผลกระทบเชิงลบจากการปรับโครงสร้างทั้งต่อองค์กรและพนักงาน แต่อย่างไรก็ตามก็มีงานวิจัยบางส่วนพบผลลัพธ์เชิงบวกต่อองค์กร เช่น ต้นทุนที่ลดลง (Cost) ระบบลำดับขั้นที่ลดลง (Hierarchy) การตัดสินใจที่รวดเร็วขึ้น (Decision Making) การสื่อสารที่ราบรื่นมากขึ้น (Communication) และผลผลิตของพนักงานที่มากขึ้น (Productivity) (Burke & Cooper, 2000)

สำหรับประเทศไทยนั้นการศึกษาเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างองค์กรยังมีจำนวนน้อย และยังไม่ครอบคลุมในหลากหลายแง่มุม มีเพียงในบางแง่มุมเท่านั้น เช่น ทศคติและความคิดเห็นของพนักงาน (Attitude and Opinion) ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน (Job Satisfaction) นอกจากนี้งานที่ทำการศึกษาก็ยังไม่ครอบคลุมลักษณะองค์กร โดยเฉพาะในบริบทขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีบริบทแตกต่างออกไปจากองค์กรลักษณะอื่น ๆ ถึงแม้ว่าองค์กรรัฐวิสาหกิจจะถือครองโดยรัฐแต่ก็จำเป็นต้องปรับตัว

25

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การปรับโครงสร้างองค์กร

จากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันทำให้หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่องค์กรต่าง ๆ จะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อปรับตัวให้เกิดศักยภาพในการแข่งขัน รวมถึงการเรียนรู้ในการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งมีนักวิจัยหลายท่านให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ เช่น Robbins and Coulter (2008) ให้ความเห็นว่าเมื่อสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ มีความไม่แน่นอนและเป็นพลวัต องค์กรจะต้องมีความพร้อมปรับตัวให้สามารถรับการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวให้ทันเป็นโอกาส เพื่อให้องค์กรเติบโตได้ในทุกสถานการณ์ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงองค์กรนั้นหมายถึงการเปลี่ยนแปลงคน (People) โครงสร้าง (Structure) และเทคโนโลยี (Technology) ส่วน Daft (2008) กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กร องค์กรมักจะเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีหรือระบบการผลิต รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงผลผลิต การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง และการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมหรือคน และเมื่อองค์กรเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง มักส่งผลกระทบทั้งเชิงลบและเชิงบวกต่อพนักงาน และมักมีการต่อต้านเสมอ Robbins and Coulter (2008) กล่าวถึงสาเหตุของการต่อต้าน 3 ประการ ได้แก่ เมื่อการเปลี่ยนแปลงนั้นทำให้เกิดความคลุมเครือไม่ชัดเจน และมีความไม่แน่นอน เมื่อการเปลี่ยนแปลงนั้นทำให้ผู้ปฏิบัติงานเสียผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ หรือสูญเสียสถานภาพเดิม เมื่อมีความเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นไม่สอดคล้องกับเป้าหมายและผลประโยชน์ขององค์กร

การปรับโครงสร้างองค์กรเป็นหนึ่งใน การเปลี่ยนแปลงเพื่อให้องค์กรนั้นอยู่รอด Ting (2011) ได้ให้คำจำกัดความของการปรับโครงสร้างองค์กรว่าคือการจัดโครงสร้างทรัพยากรบุคคลหรือทรัพยากรเชิงกายภาพใหม่ โดยมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร การปรับโครงสร้างองค์กรเป็นการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่สำคัญมากกว่าการปรับเปลี่ยนทั่วไป การเปลี่ยนแปลงนี้ส่งผลกระทบต่อทั้งองค์กร ตัวอย่างเช่น การปิดบางธุรกิจ การจ้างบุคคลภายนอก การจ้างเหมา การควบรวมธุรกิจ การถ่ายโอนกิจกรรมการผลิต การโยกย้ายงานภายใน การขยายธุรกิจ และการตัดงาน เป็นต้น (de Jong et al., 2016) Bowman and Singh (1993) ได้อธิบายรายละเอียดของการปรับโครงสร้างองค์กรไว้ว่า การเปลี่ยนแปลงบทบาทและกระบวนการทำงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรอาจรวมถึงการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การเปลี่ยนขอบเขตของหน่วยใหม่ การทำให้ลำดับชั้นแบนราบมากขึ้น การเปลี่ยนคำอธิบายลักษณะงาน (Job Description) การจ้างงานบุคคลภายนอก (Outsourcing) การปฏิรูปอำนาจหน้าที่ (Authority) และการกำกับดูแล (Governance) และการเพิ่มรูปแบบการทำงานแบบทีม (Team-based work) เป็นต้น การเปลี่ยนแปลงกระบวนการขององค์กรเกี่ยวข้องกับการออกแบบบทบาทในการทำงานใหม่ (Work Roles) การรื้อปรับระบบ (Re-engineering) และมักจะมาพร้อมกับการเพิ่มขึ้นของอรรถประโยชน์และการประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ มีข้อสังเกตว่าการปรับโครงสร้างองค์กรส่วนใหญ่มักทำควบคู่ไปกับการลดจำนวนพนักงาน แต่ไม่ได้เป็นจริงทั้งหมดว่าการลดกำลังคน (หรือการเพิ่มกำลังคน) จะเกิดขึ้นอัตโนมัติจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและกระบวนการ

ผลกระทบจากการปรับโครงสร้างองค์กร

การปรับโครงสร้างองค์กรนั้นก่อให้เกิดผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ในงานวิจัยของ Erkama (2010) พบว่าการปรับโครงสร้างองค์กรก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างจำนวนมากซึ่งส่งผลเชิงบวกที่นำไปสู่ประสิทธิภาพ มูลค่าของผู้ถือหุ้น ความได้เปรียบในการแข่งขัน และลดต้นทุน แต่ในอีกมุมก็ก่อให้เกิดการต่อต้าน เกิดการเปลี่ยนแปลงซึ่งทำให้สิ่งแวดล้อมระหว่างองค์กรในอุตสาหกรรมเดียวกันปั่นป่วน ผลที่ตามมาอาจจะรุนแรง หลากหลาย และมักจะคาดไม่ถึง อีกทั้งในมุมความคาดหวังที่มีต่อตัวผู้บริหารระดับสูง อาจนำไปสู่การขาดความไว้วางใจ และความไม่พอใจในงาน ในส่วนของ De Cuyper, De Witte, Vander

Elst, and Handaja (2010) พบว่าผลกระทบเชิงลบของการปรับโครงสร้างองค์กรรวมถึงภัยคุกคามจากการว่างงานนั้นเกี่ยวข้องกับความเครียด (Stress) และยังมีความเกี่ยวข้องกับต้นทุน (Cost) ที่ต้องใช้กับพนักงานในความพยายามในการปรับโครงสร้าง นอกจากนี้งานวิจัยอื่น ๆ ยังพบว่าการปรับโครงสร้างโดยการลดขนาดจะทำให้เกิดการสูญเสียนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งมาจากการที่ความอดทนต่อความเสี่ยงและล้มเหลว (Risk or Failure) ลดน้อยลง มีผลต่อการทำกิจกรรมสร้างสรรค์ (Creative activity) (Richtner & Ahlström, 2006)

เมื่อวิเคราะห์ผลกระทบโดยตรงต่อพนักงานนั้น จะพบว่าการปรับโครงสร้างขององค์กรจะส่งผลกระทบต่อสุขภาวะของพนักงาน (Employee Well-being) Diener (2000) ได้อธิบายเกี่ยวกับปัจจัยหรือองค์ประกอบของสุขภาวะว่า สุขภาพเป็นสิ่งสำคัญหรือเป็นรากฐานของการดำรงชีวิต เป็นอารมณ์ความรู้สึกที่ดีที่ใช้ประเมินความเป็นอยู่/สุขภาวะ (Well-being) (Boonsiritomachai & Trongpraween, 2020) และองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการตอบสนองของบุคคลที่ก่อให้เกิดสุขภาวะที่ดีในการทำงาน ได้แก่ ความพึงพอใจในชีวิต ความพึงพอใจในงาน อารมณ์ทางบวกที่หมายถึงการมีอารมณ์ความรู้สึกเป็นสุขกับสิ่งที่ดี สนุกสนานกับการทำงาน สบายใจในขณะทำงาน และอารมณ์ทางลบ ที่หมายถึงอารมณ์ความรู้สึกที่เป็นทุกข์กับสิ่งไม่ดีที่เกิดขึ้นในการทำงาน เช่น คับข้องใจ เบื่อหน่าย เศร้าหมอง (Achor, 2011; Field & Buitendach, 2011; Fisher, 2010) เมื่อทำการพิจารณาจะพบว่าสุขภาวะของพนักงานสามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วนด้วยกัน โดยส่วนแรกคือ สุขภาวะที่เกี่ยวข้องกับงาน เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคลที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน หรือประสบการณ์ของบุคคลในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ความพึงพอใจในงาน การมีส่วนร่วมในงาน และความไม่มั่นคงในงาน ในส่วนที่สอง สุขภาวะทางจิตใจ ทั้งเชิงบวกและลบของบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วยความเครียดของพนักงาน และความสุขของพนักงาน

สุขภาวะที่เกี่ยวข้องกับงานของพนักงาน

Wiezer et al. (2011) ได้อธิบายว่าสุขภาวะในการทำงาน เช่น ความพึงพอใจในงาน การอุทิศตน การมีส่วนร่วมในงาน ความสามารถในการทำงาน และความไม่มั่นคงในงาน ล้วนแต่เกี่ยวข้องกับสุขภาวะในการทำงานของพนักงาน จากผลการศึกษาจะพบว่า การปรับโครงสร้างมีผลกระทบต่อสุขภาวะของพนักงานในองค์กรทั้งก่อน ระหว่าง และหลังจากการปรับโครงสร้าง มีผลกระทบต่อตัวแปรสุขภาวะในการทำงานตามที่กล่าวข้างต้น และส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังไม่พบข้อพิสูจน์ว่าพนักงานเคยชินกับการปรับโครงสร้าง โดยสรุปผลกระทบของการปรับโครงสร้างที่มีต่อสุขภาวะของพนักงานที่ยังอยู่ในองค์กรส่วนใหญ่เป็นเชิงลบแต่ก็ไม่ใช่ทั้งหมด เพราะการปรับโครงสร้างอาจนำไปสู่การปรับปรุงตำแหน่งงานซึ่งอาจทำให้สุขภาวะของพนักงานดีขึ้น นอกจากนี้ Alvi, Butt and Khurshid (2013) ยังพบว่า การปรับโครงสร้างองค์กรให้ประสบความสำเร็จต้องอาศัยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและความเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงของพนักงาน กระบวนการนี้เกี่ยวข้องกับหลายสิ่ง เช่น การมีส่วนร่วมของพนักงาน ซึ่งถ้าพนักงานมีส่วนร่วมในการปรับโครงสร้าง โอกาสที่พนักงานจะยังให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมของงานหลังจากการปรับโครงสร้างก็ย่อมมากขึ้นไปด้วยซึ่งจะส่งผลทำให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สุขภาวะที่เกี่ยวข้องกับทางจิตใจ

ในส่วนการพิจารณาสุขภาวะทางจิตใจจะพบว่างานวิจัยส่วนใหญ่มุ่งเน้นไปที่สถานะด้านลบมากกว่าด้านบวก โดยเฉพาะในด้านความเครียดที่เกิดขึ้นกับพนักงานในการถูกปรับโครงสร้างขององค์กร (Seligman & Csikszentmihalyi, 2014) อาจจะเป็นเพราะเหตุด้วยสถานะด้านลบไม่ได้ดึงดูดความสนใจของนักจิตวิทยา (Bakker, Schaufeli, Leiter, & Taris, 2008) แต่อย่างไรก็ตามมีการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของสุขภาวะได้อ้างถึงวิธีในการประเมินว่าผู้คนมีความสุขมากแค่ไหนหรือคุณภาพชีวิตของพวกเขาดีเพียงใด โดยองค์ประกอบของสุขภาวะซึ่งคือความสุข (Ryan & Deci, 2001; Susniene & Jurkauskas, 2009)

ในปัจจุบันบริบทของการทำงานและองค์กรได้รองรับแนวคิดเกี่ยวกับจิตวิทยาด้านบวกกับการศึกษาสุขภาวะ (Money, Hillenbrand, & Da Camara, 2009) ความสุขในที่ทำงานนำไปสู่ผลลัพธ์ขององค์กรในด้านบวกที่หลากหลาย (Fisher, 2010) โดย Gavin and Mason (2004) แสดงให้เห็นว่าความสุขและสถานะด้านบวกของพนักงานมีส่วนช่วยเพิ่มความสำเร็จขององค์กรและความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งงานวิจัยของ Field and Buitendach (2011) และ Hills and Argyle (2002) ใช้ความสุข (Happiness) เป็นส่วนหนึ่งในการวัดสุขภาวะทางจิตใจ

งานวิจัยของ De Jong et al. (2016) ได้ศึกษาผลกระทบจากการปรับโครงสร้างที่มีต่อสุขภาวะของพนักงาน ด้วยการทบทวนอย่างเป็นระบบจากงานวิจัยระยะยาว (Systematic review of longitudinal studies) ศึกษาวิจัยทั้งหมด 39 งาน โดย 27 งาน มีการลดจำนวนพนักงาน และ 12 งาน ไม่มีการลดจำนวนพนักงาน งานวิจัยที่ศึกษาการปรับโครงสร้างแบบมีการลดจำนวนพนักงานส่วนใหญ่พบว่า มีผลเชิงลบต่อสุขภาพทั่วไป สุขภาพกาย สุขภาพจิต การลาป่วย และทัศนคติที่มีต่องาน ซึ่งสิ่งนี้เกี่ยวข้องกับการลดลงของสุขภาวะของพนักงาน แต่ก็มีบางงานวิจัยที่พบว่ามีการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกของสุขภาวะ สุขภาพจิต และความพึงพอใจในงาน สำหรับงานวิจัยที่ศึกษาการปรับโครงสร้างแบบไม่มีการลดจำนวนพนักงานพบว่าส่วนใหญ่ก็ยังไม่ได้รับผลกระทบเชิงลบ มีเพียงแค่หนึ่งงานวิจัยที่พบการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกของความพึงพอใจในงาน โดยสรุปไม่มีความแตกต่างที่ชัดเจนของผลกระทบต่อสุขภาวะของพนักงานระหว่างการมีหรือไม่มีการลดจำนวนพนักงานจากการปรับโครงสร้างองค์กร ผลกระทบโดยรวมส่วนใหญ่เป็นลบ

วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำนวน 17,640 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างสามารถคำนวณหาโดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน่ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และที่ระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างร้อยละ 5 (Yamane, 1973) ดังนั้นจะได้กลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมในการวิจัย จำนวน 400 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) ด้วยวิธีการกระจายแบบสอบถามและรวบรวมเฉพาะแบบสอบถามที่สมบูรณ์ให้ครบจำนวน 400 ชุด

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้น ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม โดยเป็นลักษณะคำถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale Method) เกี่ยวกับสุขภาวะของพนักงานหลังจากที่องค์กรมีการปรับโครงสร้าง แบ่งออกเป็น 5 ด้าน คือ ความพึงพอใจในงาน (4 ข้อคำถามดัดแปลงมาจาก Saeed and Farooqi (2014)) การมีส่วนร่วมในงาน (5 ข้อคำถามดัดแปลงมาจาก Zopiatis, Constanti, and Theocharous (2014)) ความไม่มั่นคงในงาน (4 ข้อคำถามดัดแปลงมาจาก Marques, Galende, Cruz, and Ferreira (2014)) ความเครียด (4 ข้อคำถามดัดแปลงมาจาก Munro, Rodwell, and Harding (1998)) และความสุข (4 ข้อคำถามดัดแปลงมาจาก Hills and Argyle (2002)) และ ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (6 ข้อคำถามดัดแปลงมาจาก Munro et al. (1998)) รวมทั้งสิ้นจำนวน 27 ข้อ โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval Scale) ของลิเคอร์ท (Likert) ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับตั้งแต่ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ไปจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง

ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือนี้ ผู้วิจัยใช้การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนและความสอดคล้องของเนื้อหาเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการศึกษา จำนวน 3 ท่าน โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC = Item of Objective Congruence) ได้ค่าอยู่ระหว่าง .72-1.00 นอกจากนี้แบบสอบถามยังถูกนำไปทดสอบความน่าเชื่อถือโดยผ่านการทดสอบใช้กับกลุ่มประชากรจำนวน 30 ชุด โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha

Coefficient) ได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาอยู่ระหว่าง 0.703 จนถึง 0.900 ตามลำดับ ซึ่งถือว่าทุกข้อคำถามของแต่ละตัวแปรนั้นมีค่ามากกว่า 0.7 แสดงให้เห็นว่ามีความเชื่อถือได้อยู่ในเกณฑ์สูง (Sarstedt, Ringle, & Hair, 2014)

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลนั้น ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม นำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ส่วนในลักษณะข้อคำถามที่วัด ความพึงพอใจในงาน การมีส่วนร่วมในงาน ความไม่มั่นคงในงาน ความเครียด ความสุข และ ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน นำมาแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นำเสนอในรูปสถิติเชิงพรรณนา โดยเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมายข้อมูลตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert Scale) แบบจำแนกแต่ละช่วงย่อยเป็น 5 ระดับ สามารถกำหนดช่วงคะแนนของการวัดที่ 0.8 โดยที่

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.21 – 5.00 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มากที่สุด

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.41 – 4.20 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.61 – 3.40 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.81 – 2.60 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ น้อย

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.80 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

นอกจากนี้การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อศึกษาถึงปัจจัยสุขภาวะที่เกี่ยวข้องกับงานและจิตใจของพนักงานหลังจากที่องค์กรได้ทำการปรับโครงสร้างที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน งานวิจัยนี้ใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Linear Regression) เพื่อตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย ในการอธิบายของตัวแปรอิสระ มากกว่า 1 ตัวแปร (สุขภาวะของพนักงาน) กับ ตัวแปรตาม (ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน)

ผลการวิจัย

ลักษณะทางด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 400 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 51.0 มีช่วงอายุ 21-39 ปี จำนวน 220 คน คิดเป็นร้อยละ 55.0 และมีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 254 คิดเป็นร้อยละ 63.5 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 226 คน คิดเป็นร้อยละ 56.6 มีระดับตำแหน่งเป็นผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 253 คน คิดเป็นร้อยละ 63.3 และลักษณะงานส่วนใหญ่เป็นงานภาคสนาม/ปฏิบัติการจำนวน 181 คิดเป็นร้อยละ 45.3 โดยแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงความถี่ (จำนวนคน) และร้อยละเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านลักษณะส่วนบุคคล

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ	ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ			อายุงาน		
ชาย	196	49.0	น้อยกว่า 5 ปี	63	15.7
หญิง	204	51.0	5 ปีถึง 10 ปี	111	27.7
อายุ			มากกว่า 10 ปี	226	56.6
อายุน้อยกว่า 21 ปี	2	0.5	ระดับตำแหน่ง		
อายุ 21 ปีถึง 39 ปี	220	55.0	ผู้ปฏิบัติงาน	253	63.3
อายุ 40 ปีถึง 56 ปี	141	35.2	ผู้บริหารระดับต้น	73	18.2
อายุมากกว่า 56 ปี	37	9.3	ผู้บริหารระดับกลาง	73	18.3

ตารางที่ 1 แสดงความถี่ (จำนวนคน) และร้อยละเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านลักษณะส่วนบุคคล (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ	ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
ระดับการศึกษา			ผู้บริหารระดับสูง	1	0.2
ต่ำกว่าปริญญาตรี	32	8.0	ลักษณะงาน		
ปริญญาตรี	254	63.5	งานสำนักงาน	39	9.7
สูงกว่าปริญญาตรี	114	28.5	งานวิชาการ	180	45.0
			งานสนาม/ปฏิบัติการ	181	45.3
รวม	400	100	รวม	400	100

การวิเคราะห์สภาวะของพนักงานจากการปรับโครงสร้างองค์กร โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาวะของพนักงานในด้านต่าง ๆ 5 ด้าน คือ ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านการมีส่วนร่วมในงาน ด้านความไม่มั่นคงในงาน ด้านความเครียด และด้านความสุข รวมไปถึงผลการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านความพึงพอใจในงาน ด้านการมีส่วนร่วมในงาน ด้านความสุข ระดับผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความเครียดอยู่ในระดับปานกลาง และด้านความไม่มั่นคงในงานอยู่ในระดับน้อย สรุปได้ตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

ตัวแปร	Mean	S.D.	แปลผล
ด้านความพึงพอใจในงาน	3.93	0.89	มาก
ด้านการมีส่วนร่วมในงาน	3.67	0.95	มาก
ด้านความไม่มั่นคงในงาน	2.58	1.16	น้อย
ด้านความเครียด	2.99	1.05	ปานกลาง
ด้านความสุข	3.76	0.99	มาก
ระดับผลการปฏิบัติงาน	3.94	0.92	มาก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

งานวิจัยชิ้นนี้ได้ทดสอบ ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน พบว่าไม่มีตัวแปรอิสระใดมีค่ามากกว่า .75 ซึ่งหมายความว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันน้อยไม่ก่อให้เกิด Multicollinearity ที่จะส่งผลต่อตัวแปรตาม (Sarstedt, Ringle, & Hair, 2014)

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตัวแปรอิสระ/ สมมติฐาน	ผลการปฏิบัติงาน					ผลการทดสอบ
	B	S.D.	β	T	P-Value	
ค่าคงที่	2.662	.215		12.374	.000	
สภาวะที่เกี่ยวข้องกับงาน						
สมมติฐานที่ 1 ความพึงพอใจในงาน	.013	.045	.017	.290	.772	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 2 การมีส่วนร่วมในงาน	.276	.035	.397	7.930	.000	ยอมรับ
สมมติฐานที่ 3 ความไม่มั่นคงในงาน	-.028	.031	-.042	-.903	.367	ปฏิเสธ

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ/ สมมติฐาน	ผลการปฏิบัติงาน					ผลการทดสอบ
	B	S.D.	β	T	P-Value	
สุขภาวะทางจิต						
สมมติฐานที่ 4 ความเครียด	-.036	.031	-.056	-1.166	.245	ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 5 ความสุข	.105	.044	.145	2.403	.017	ยอมรับ
R = .648, R ² = .420, AdjR ² = .412						

*ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากนั้นได้ทำการทดสอบตัวแปรตามด้วยวิธีถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) พบว่าสุขภาวะของพนักงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานอย่างมีนัยที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในงาน และด้านความสุข โดยด้านการมีส่วนร่วมในงานมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานมากที่สุด มีค่า β เท่ากับ .397 และ P-value เท่ากับ .000 สำหรับด้านความสุขมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรองลงมา มีค่า β เท่ากับ .145 และ P-value เท่ากับ .017 ดังแสดงในตารางที่ 3

อภิปรายผลการวิจัย

จากวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษาสุขภาวะของพนักงานหลังการปรับโครงสร้างขององค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยผลวิจัยชี้ให้เห็นว่าการปรับโครงสร้างองค์กรของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย โดยการลดจำนวนหน่วยงานและขนาดหน่วยงานภายในองค์กรลงด้วยการควบรวมบางหน่วยงาน ยกเลิกบางหน่วยงาน แต่ไม่มีการปลดพนักงานออกนั้น สุขภาวะของพนักงานในด้านต่าง ๆ มีค่าที่แปลผลอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านการมีส่วนร่วมในงาน และด้านความสุข ซึ่งสุขภาวะของพนักงานที่ผ่านการปรับโครงสร้างองค์กรนั้นไม่จำเป็นต้องมีแต่ผลเสีย ความเป็นไปได้ที่จะเกิดผลดี (Allen, Freeman, Russell, Reizenstein, & Rentz, 2001) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hänenen, Hellgren, and Hansson (2011) พบสุขภาพจิตและความพึงพอใจในงานมีผลลัพธ์ที่ดีขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง รวมถึงงานวิจัยของ Sankar and Revathy (2018) ก็พบความพึงพอใจในงานมีผลลัพธ์ที่ดีขึ้น

สำหรับด้านที่เหลือนี้อีกค่าที่แปลผลได้อยู่ในระดับปานกลางและน้อย โดยระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความเครียด โดยด้านที่ได้อันดับน้อย ได้แก่ ความไม่มั่นคงในงาน เนื่องจากการไฟฟ้าฝ่ายผลิตเป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจที่ไม่มีนโยบายไล่พนักงานออก พนักงานเพียงเปลี่ยนแปลงลักษณะงานและ/หรือเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงาน เช่น ย้ายฝ่าย ย้ายสายงาน พนักงานยังคงได้รับเงินเดือนเหมือนเดิม การเปลี่ยนแปลงจากการปรับโครงสร้างองค์กรนี้จึงไม่ได้ทำให้ระดับความไม่มั่นคงในงานและความเครียดสูง อีกทั้งพนักงานของหน่วยงานรัฐนั้นมีระดับความเครียดในการทำงาน และระดับความไม่มั่นคงในงานไม่สูงเท่าและแตกต่างจากพนักงานเอกชน ซึ่งก็สอดคล้องกับงานวิจัยของ Nahar, Hossain, Rahman, and Bairagi (2013) ที่ทำการเปรียบเทียบระหว่างพนักงานในองค์กรของรัฐ และองค์กรเอกชนและก็เจอความแตกต่างในเรื่องของความเครียด ความพึงพอใจ สุขภาวะทางจิตที่แตกต่างระหว่างกลุ่มพนักงานเอกชนกับพนักงานของรัฐ

ในการทดสอบผลกระทบผลการปฏิบัติงานของพนักงาน จะพบว่าสุขภาวะที่เกี่ยวข้องกับงานมีเพียงด้านเดียว นั่นคือ ด้านการมีส่วนร่วมในงานที่มีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 กล่าวคือพนักงานมักใช้เวลาส่วนใหญ่ไปกับการทำงาน มีความผูกพันกับงานในปัจจุบันมาก ความสนใจส่วนใหญ่มุ่งเน้นไปที่เรื่องงาน และงานคือเป้าหมายที่สำคัญในชีวิต สิ่งเหล่านี้มีผลต่อผลการ

ปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งมีงานวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในงานกับผลการปฏิบัติงาน ซึ่งได้ผลสอดคล้องกันเป็นเชิงบวก (Sonnentag, 2003) และ (Boonsiritomachai & Sud-On, 2021) โดยการมีส่วนร่วมในงานของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถเพิ่มผลผลิตของพนักงานได้ (Kahn, 1990) การที่พนักงานมีส่วนร่วมอยู่ในระดับสูงจะสร้างผลลัพธ์ที่ดีให้กับองค์กรมากขึ้น ซึ่งไม่เพียงเป็นประโยชน์ต่อองค์กรเท่านั้นแต่ยังทำให้ความพึงพอใจของพนักงานเพิ่มขึ้น หากพนักงานมีส่วนร่วมในงานของตนเองมากขึ้นพวกเขาจะใช้ความพยายามเป็นพิเศษที่จะบรรลุตามจุดประสงค์ขององค์กร พนักงานที่มีส่วนร่วมในงานจะมีความกระตือรือร้นในงานและหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ไม่พึงประสงค์ต่อองค์กร (Rizwan, Khan, & Saboor, 2011) นอกจากนี้พนักงานที่มีส่วนร่วมในงานสูงมักจะมีแรงจูงใจมากขึ้นและทำให้มีแนวโน้มที่จะทุ่มเทให้กับงานมากขึ้น จึงทำงานได้ดีกว่าพนักงานที่มีส่วนร่วมในงานน้อยกว่า (Brown & Leigh, 1996)

สำหรับด้านความพึงพอใจในงานไม่มีความสัมพันธ์ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Crossman and Abou-Zaki (2003) ซึ่งพบว่าความพึงพอใจในงานนั้นไม่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้ และสำหรับด้านความไม่มั่นคงในงาน ไม่มีความสัมพันธ์ต่อผลการปฏิบัติงาน กล่าวคืออนาคตที่ไม่แน่นอนในองค์กร การที่มีโอกาสไม่ได้รับค่าจ้างเพิ่มขึ้น การที่จะสูญเสียงานจากการถูกกดดันให้เกษียณก่อนกำหนด และมีความเป็นไปได้ที่จะไม่มีความก้าวหน้าในองค์กรนั้น ไม่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Wang, Lu, and Siu (2015) พบว่าความไม่มั่นคงในงานไม่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานในพนักงานที่มีระดับการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กรสูง นอกจากนี้ Ugboro (2016) พบว่าจากการปรับโครงสร้างองค์กรและลดขนาดพบความไม่มั่นคงในงานในระดับต่ำ และกล่าวว่าปฏิกริยาของผู้ที่รอดจากการโดนปลดไม่ได้มีแต่ผลเสียเสมอไป ความไม่มั่นคงในงานไม่ได้เป็นผลเสียทั้งหมดหรือเป็นผลบวกทั้งหมด แต่ความไม่มั่นคงในงานเป็นทั้งอุปสรรคและความท้าทาย ซึ่งอาจนำไปสู่ความพยายามในการทำงานที่น้อยลงและทำให้ผลการปฏิบัติงานลดลง ในขณะที่ความไม่มั่นคงในงานยังสามารถกระตุ้นให้พนักงานเพิ่มความพยายามในการทำงานเนื่องจากผลการปฏิบัติงานที่ดีอาจเป็นการป้องกันการถูกปลดออก

จากผลการวิเคราะห์จะพบว่าสุขภาวะทางจิตใจมีเพียงด้านความสุข ที่มีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญที่ กล่าวคือพนักงานที่มีความสุขจะรู้สึกว่ามีชีวิตมีความหมายมาก รู้สึกพอใจอย่างยิ่งกับสิ่งที่ตนพอใจกับทุกสิ่งในชีวิต และรู้สึกว่าตนเองสามารถทำได้ทุกสิ่งที่ต้องการนั้นส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Jalali & Heidari, 2016) ซึ่งได้ผลเชิงบวกเหมือนกัน ซึ่งได้สรุปว่าความคิดและพฤติกรรมที่ถูกสร้างและแสดงออกมาโดยพนักงานที่มีความสุขนั้นมีประโยชน์และสามารถประยุกต์ใช้ได้ พนักงานเหล่านี้จะมีมุมมองที่ชัดเจนมากขึ้นเกี่ยวกับปัญหา พยายามแก้ปัญหาโดยตรงและขอความช่วยเหลือเมื่อจำเป็น พนักงานที่มีความสุขจะมีความคิดเชิงบวกในขณะที่ทำงานและจะค้นหาทางเลือกที่ดีกว่าในการแก้ปัญหา

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

ผลการศึกษาพบว่า สุขภาวะของพนักงานจากการปรับโครงสร้างองค์กร ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในงาน และด้านความสุข มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานเชิงบวก ดังนั้นผู้บริหารและฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรให้ความสำคัญอย่างมากกับประเด็นเหล่านี้ โดยการมีส่วนร่วมในงานของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถเพิ่มผลผลิตของพนักงานได้ การที่พนักงานมีส่วนร่วมอยู่ในระดับสูงจะสร้างผลลัพธ์ที่ดีให้กับองค์กรมากขึ้น พนักงานจะมีความรับผิดชอบ ทุ่มเท เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งจะสามารถทำงานได้ดีกว่าพนักงานที่มีส่วนร่วมในงานน้อยกว่า รวมไปถึงมีความผูกพันต่อองค์กรที่สูงกว่า และมีแนวโน้มที่จะลาออกจาก

องค์กรน้อยลง สำหรับพนักงานที่มีความสุขมากนั้นความคิดและพฤติกรรมที่ถูกสร้างและแสดงออกมาจะมีประโยชน์และสามารถประยุกต์ใช้ได้ พนักงานเหล่านี้จะมีมุมมองที่ชัดเจนมากขึ้นเกี่ยวกับปัญหา พยายามแก้ปัญหา และมีแนวคิดเชิงบวกที่ว่าอุปสรรคคือสิ่งที่จะต้องข้ามและผ่านพ้นให้ได้ เมื่อพนักงานมีผลปฏิบัติการที่ดีก็ย่อมส่งผลต่อระดับความผูกพันองค์กรเพราะพนักงานจะถือว่าตัวเองเป็นส่วนที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาผลกระทบจากการปรับโครงสร้างองค์กรนั้นสามารถศึกษาได้ในหลากหลายบริบททั้งในระดับองค์กร ระดับบุคคลทั้งผู้ที่โดนปลด ผู้ที่รอดจากการโดนปลด และผู้ที่ดำเนินการลดขนาด ช่วงเวลาในการศึกษาซึ่งมีทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการปรับโครงสร้างองค์กร โดยในการศึกษาครั้งนี้ได้ศึกษาเพียงในระดับบุคคลของช่วงเวลาหลังการปรับโครงสร้างองค์กร เลือกตัวแปรเพียงในแง่ของสุขภาวะของพนักงาน และผลการปฏิบัติงาน มาศึกษาเท่านั้น ซึ่งเรื่องการปรับโครงสร้างสามารถศึกษาได้ในอีกหลากหลายแง่มุม การศึกษาวิจัยในอนาคตอาจจะทำการศึกษาในแง่มุมดังต่อไปนี้ ด้านขวัญกำลังใจ ด้านความจงรักภักดี ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านความนับถือตนเอง รวมไปถึงอัตราการลาออกจากการปรับโครงสร้างขององค์กร เป็นต้น ซึ่งอาจช่วยอธิบายผลการปฏิบัติงานได้ถูกต้องและแม่นยำมากยิ่งขึ้น รวมถึงสามารถศึกษาในบริบทองค์กรอื่น ๆ ซึ่งจะให้ผลลัพธ์ที่แตกต่างออกไป เช่น บริษัทเอกชนประเภทต่าง ๆ รัฐวิสาหกิจประเภทต่าง ๆ เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- Achor, S. (2011). **The happiness advantage: The seven principles of positive psychology that fuel success and performance at work**: Random House.
- Alvi, S., A. N. Butt & A. Khurshid. (2013). Beaconhouse school system (bss) restructuring. **Asian Journal of Management Cases**, 10(2), 113-124.
- Allen, T. D., Freeman, D. M., Russell, J. E., Reizenstein, R. C., & Rentz, J. O. (2001). Survivor reactions to organizational downsizing: Does time ease the pain?. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 74(2), 145-164.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. **Work & Stress**, 22(3), 187-200.
- Boonsiritomachai, W., & Sud-On, P. (2021). The moderation effect of work engagement on entrepreneurial attitude and organizational commitment: evidence from Thailand's entry-level employees during the COVID-19 pandemic. **Asia-Pacific Journal of Business Administration**, 14(1), 50-71.
- Boonsiritomachai, W., & Trongpraween, T. (2020). The Effect of Team Affective Tone on Team Efficiency. **Business Review Journal**, 12(2), 83-97.
- Bowman, E. H., & Singh, H. (1993). Corporate restructuring: Reconfiguring the firm. **Strategic Management Journal**, 14(S1), 5-14.
- Brockner, J., Spreitzer, G., Mishra, A., Hochwarter, W., Pepper, L., & Weinberg, J. (2004). Perceived control as an antidote to the negative effects of layoffs on survivors' organizational commitment and job performance. **Administrative Science Quarterly**, 49(1), 76-100.

- Brown, S. P., & Leigh, T. W. (1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. **Journal of applied psychology**, **81**(4), 358.
- Burke, R. J., & Cooper, C. L. (2000). The new organizational reality: Transition and renewal. **The organization in crisis: Downsizing, restructuring, and privatization**. Oxford: Blackwell. 3-19.
- Crossman, A., & Abou-Zaki, B. (2003). Job satisfaction and employee performance of Lebanese banking staff. **Journal of Managerial Psychology**, **18**(4), 268-376.
- Daft, R. (2008). New Era of Management, 2nd International Edition. **Thompson South-Western, Mason**.
- Datta, D. K., Guthrie, J. P., Basuil, D., & Pandey, A. (2010). Causes and effects of employee downsizing: A review and synthesis. **Journal of Management**, **36**(1), 281-348.
- De Cuyper, N., De Witte, H., Vander Elst, T., & Handaja, Y. (2010). Objective threat of unemployment and situational uncertainty during a restructuring: Associations with perceived job insecurity and strain. **Journal of Business and Psychology**, **25**(1), 75-85.
- de Jong, T., Wiezer, N., de Weerd, M., Nielsen, K., Mattila-Holappa, P., & Mockatto, Z. (2016). The impact of restructuring on employee well-being: a systematic review of longitudinal studies. **Work & Stress**, **30**(1), 91-114.
- Diener, E. (2000). Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. **American Psychologist**, **55**(1), 34-43.
- Ding, A. W., & Li, S. (2021). National response strategies and marketing innovations during the COVID-19 pandemic. **Business horizons**, **64**(2), 295-306.
- Erkama, N. (2010). Power and resistance in a multinational organization: Discursive struggles over organizational restructuring. **Scandinavian Journal of Management**, **26**(2), 151-165.
- Field, L. K., & Buitendach, J. H. (2011). Happiness, work engagement and organisational commitment of support staff at a tertiary education institution in South Africa. **SA Journal of Industrial Psychology**, **37**(1), 01-10.
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. **International Journal of Management Reviews**, **12**(4), 384-412.
- Gandolfi, F., & Hansson, M. (2011). Causes and consequences of downsizing: Towards an integrative framework. **Journal of Management & Organization**, **17**(4), 498-521.
- Gavin, J. H., & Mason, R. O. (2004). The Virtuous Organization:: The Value of Happiness in the Workplace. **Organizational Dynamics**, **33**(4), 379-392.
- Häsänen, L., Hellgren, J., & Hansson, M. (2011). Goal setting and plant closure: When bad things turn good. **Economic and Industrial Democracy**, **32**(1), 135-156.
- Hills, P., & Argyle, M. (2002). The Oxford Happiness Questionnaire: a compact scale for the measurement of psychological well-being. **Personality and individual differences**, **33**(7), 1073-1082.

- Jalali, Z., & Heidari, A. (2016). The Relationship between Happiness, Subjective Well-Being, Creativity and Job Performance of Primary School Teachers in Ramhormoz City. **International Education Studies**, 9(6), 45-52.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. **Academy of Management journal**, 33(4), 692-724.
- Marques, T., Galende, J., Cruz, P., & Ferreira, M. P. (2014). Surviving downsizing and innovative behaviors: A matter of organizational commitment. **International Journal of Manpower**, 35(7), 930-955.
- Money, K., Hillenbrand, C., & Da Camara, N. (2009). Putting positive psychology to work in organisations. **Journal of General Management**, 34(3), 31-36.
- Munro, L., Rodwell, J., & Harding, L. (1998). Assessing occupational stress in psychiatric nurses using the full job strain model: the value of social support to nurses. **International Journal of Nursing Studies**, 35(6), 339-345.
- Nahar, L., Hossain, A., Rahman, A., & Bairagi, A. (2013). The relationship of job satisfaction, job stress, mental health of government and non-government employees of Bangladesh. **Psychology**, 4(6), 520-525.
- Richtnér, A., & Ahlström, P. (2006). Organizational downsizing and innovation. **SSE/EFI Working Paper Series in Business Administration**, 1, 1-22.
- Rizwan, M., Khan, D., & Saboor, F. (2011). Relationship of job involvement with employee performance: Moderating role of attitude. **European Journal of Business and Management**, 3(8), 77-85.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2008). Personnel. **Human Resources Management**.
- Roche, W. K., & Teague, P. (2014). Do recessions transform work and employment? Evidence from Ireland. **British Journal of Industrial Relations**, 52(2), 261-285.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. **Annual review of psychology**, 52(1), 141-166.
- Saeed, K., & Farooqi, Y. A. (2014). Examining the relationship between work life balance, job stress and job satisfaction among university teachers (A case of University of Gujrat). **International Journal of multidisciplinary sciences and engineering**, 5(6), 9-15.
- Sankar, M., & Revathy, B. (2018). The Organizational Structure Influences on Employees Satisfaction. **Asian Journal of Management**, 9(1), 569-572.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2014). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. **Handbook of Market Research**, Springer International Publishing.
- Seligman, M. E., & Csikszentmihalyi, M. (2014). **Positive psychology: An introduction**. In **Flow and the foundations of positive psychology** (pp. 279-298): Springer.
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behavior: a new look at the interface between nonwork and work. **Journal of applied psychology**, 88(3), 518-529.

- Susniene, D., & Jurkauskas, A. (2009). The concepts of quality of life and happiness– correlation and differences. **Engineering Economics**, 63(3), 1-15.
- Ting, K.-s. (2011). Research on the influence of organizational culture and organizational restructuring on organizational performance: Taking old folks nursing organization in Taiwan as an example. **The Journal of Human Resource and Adult Learning**, 7(2), 96-109.
- Trevor, C. O., & Nyberg, A. J. (2008). Keeping your headcount when all about you are losing theirs: Downsizing, voluntary turnover rates, and the moderating role of HR practices. **Academy of Management Journal**, 51(2), 259-276.
- Ugboro, I. O. (2016). Influence of managerial trust on survivors' perceptions of job insecurity and organizational commitment in a post restructuring and downsizing environment. **Journal of Behavioral and Applied Management**, 4(3), 1077-1096.
- Ur Rehman, W., & Naeem, H. (2012). The impact of downsizing on the performance of survived employees: A case study of Pakistan. **African Journal of Business Management**, 6(7), 2429-2434.
- Wang, H.-j., Lu, C.-q., & Siu, O.-l. (2015). Job insecurity and job performance: The moderating role of organizational justice and the mediating role of work engagement. **Journal of applied psychology**, 100(4), 1249-1258.
- Wiezer, N., Nielsen, K., Pahkin, K., Wierszal-Bazyl, M., de Jong, T., Mattila-Holappa, P., & Mockallo, Z. (2011). **Exploring the link between restructuring and employee well-being**: Työterveyslaitos.
- Yamane, T. (1973). **Statistics: an introductory analysis** (3rd ed.). New York Harper and Row.
- Zopiatis, A., Constanti, P., & Theocharous, A. L. (2014). Job involvement, commitment, satisfaction and turnover: Evidence from hotel employees in Cyprus. **Tourism Management**, 41, 129-140.