



อิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กรผ่านความผูกพัน
ของพนักงาน



โดย
นายคณากร สุขคันธรักษ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2560

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

อิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กรผ่าน
ความผูกพันของพนักงาน



โดย
นายคณากร สุขคันธรักษ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2560
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

INFLUENCE OF EMPLOYEE-ORGANIZATION RELATIONSHIPS TOWARDS
INTENTION TO STAY THROUGH EMPLOYEE ENGAGEMENT



By

MR. Kanakorn SUKKANTHARAK

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Business Administration (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
PROGRAM)

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2017

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	อิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีต่อความ ตั้งใจอยู่กับองค์กรผ่านความผูกพันของพนักงาน
โดย	คณากร สุขคันธรักษ์
สาขาวิชา	หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผนก ก แบบ ก 2
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชวนชื่น อัครกะวณิชชา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อมรินทร์ เทวตา)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชวนชื่น อัครกะวณิชชา)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(อาจารย์ ดร. วิชระ เวชประสิทธิ์)

59602336 : หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

คำสำคัญ : ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร, ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร, ความตั้งใจอยู่กับองค์กร, มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ, เจเนเรชัน วาย

นาย คณากร สุขคันธรักษ์: อิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กรผ่านความผูกพันของพนักงาน อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชวนชื่น อัคระวณิชชา

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กรผ่านความผูกพันของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างการวิจัย ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุน เจเนเนอเรชัน วาย (Generation Y) ซึ่งเป็นผู้ที่เกิดในช่วงปี พ.ศ.2523-2540 ที่ปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม (มหาวิทยาลัยมหิดล, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน และมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์) โดยใช้วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการตอบแบบสอบถาม และใช้โมเดลสมการโครงสร้างในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 33-38 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี และประสบการณ์การทำงาน 4-6 ปี สำหรับข้อมูลด้านความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับความมุ่งมั่นต่อองค์กรมากที่สุด ข้อมูลด้านความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร พบว่า พนักงานอุทิศตนให้กับงานมากที่สุด และข้อมูลด้านความตั้งใจอยู่กับองค์กร พบว่า พนักงานมีความตั้งใจอยู่กับองค์กรระดับปานกลาง นอกจากนี้ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในด้านการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน และด้านความพึงพอใจ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ในขณะที่ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในด้านความไว้วางใจ และด้านความมุ่งมั่น มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กร

59602336 : Major (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAM)

Keyword : Employee-Organization Relationships, Employee Engagement, Intention to Stay, University Administration Officer, Generation Y

MR. KANAKORN SUKKANTHARAK : INFLUENCE OF EMPLOYEE-ORGANIZATION RELATIONSHIPS TOWARDS INTENTION TO STAY THROUGH EMPLOYEE ENGAGEMENT THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR CHUANCHUEN AKKAWANITCHA, Ph.D.

The objective of this study was to investigate the relationship between employees-organization relationships on employee engagement and subsequently lead to intention to stay. The sample was a group of university administration officer who are generation Y and were born between 1980 and 1997 and work at The research sites are autonomy universities in Nakhon Pathom area (e.g. Mahidol University, Kasetsart University (Kamphaeng Sean Campus), and Silpakhon University (Sanamchandra Palace Campus)). The purposive sampling method was employed and using structural equation modeling to analyze the data. The study indicated that the majority of respondents were female with age between 33-38 years old, single status, 4-6 years' work experience. For the employee-organization relationships, respondents rated organizational commitment dimension as the most important. While employee engagement construct showed that the staffs dedicated to their job at the highest level. Additionally the staffs are willing to stay with the organization at a moderate level. Moreover, the hypothesis tests had been found that the relationship between employees-organization in terms of the control mutuality and in terms of satisfaction, were positively influenced the employee engagement while trust and commitment dimensions were relatively related to employee engagement, but not statistically significant. Moreover, the employee engagement presented a positive influence on the intention to stay with the organization.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี โดยได้รับความกรุณาอย่างสูงจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวนชื่น อัครคะฉนิชชา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่สละเวลาอันมีค่าในการให้คำแนะนำ ปรึกษา และแนะแนวทางแก้ไขปรับปรุงวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความถูกต้องและเหมาะสม ทั้งนี้ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร.วัชระ เวชประสิทธิ์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ และให้แนวทางในการแก้ไขปรับปรุงการศึกษา วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้ถูกต้องและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ คำปรึกษาและประสบการณ์ที่มีค่าแก่ผู้วิจัย ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่าน ที่คอยให้คำปรึกษา และอำนวยความสะดวกแก่ผู้วิจัย เป็นธุระจัดการงานด้านเอกสาร ติดต่อประสานงาน จนทำให้งานวิจัย สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี และขอบคุณพี่ๆเพื่อนๆและน้องๆ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตทุกคนที่ได้ให้ คำแนะนำ ช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจให้กันตลอดมาจนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ผ่านไปได้ด้วยดี

ขอขอบคุณ คุณนพรัตน์ มีศรี คุณกรรณิกา กิจมันคง คุณจารุวรรณ พันธุ์แจ่ม คุณจุฑาพร รัตโนโชคกุล และกลุ่มพี่ๆเพื่อนๆ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และมหาวิทยาลัยศิลปากร ที่ช่วยเหลือเป็นธุระจัดการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุนเจเนเรชั่น วาย แต่ละ มหาวิทยาลัย ทำให้ได้รับข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้อย่างครบถ้วน

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ที่ให้การสนับสนุนและอยู่เคียงข้างในการ ทำวิทยานิพนธ์แก่ผู้วิจัยมาตลอด รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านที่ช่วยให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ ในที่สุด นับเป็นความยินดีเป็นอย่างยิ่งที่ได้จัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนเสร็จสมบูรณ์

คณากร สุขคันธรักษ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญรูปภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	3
1.3 สมมติฐานการวิจัย.....	4
1.4 ขอบเขตการวิจัย.....	4
1.5 กรอบแนวคิดในการทำวิจัย.....	5
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	8
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กร.....	8
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร.....	14
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร.....	29
2.4 มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.....	41
2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	43
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	49

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	49
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	50
3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	52
3.4 การตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น.....	53
3.5 ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล	67
3.6 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	67
3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล	68
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง.....	72
4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของข้อมูล.....	75
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง.....	85
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะการวิจัย.....	89
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	92
5.2 การอภิปรายผลการวิจัย.....	97
5.3 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	100
5.4 ข้อเสนอแนะเชิงการบริหารจัดการ.....	100
รายการอ้างอิง.....	102
ประวัติผู้เขียน.....	114

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 แสดงตัวอย่างผลงานวิจัยความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในอดีตถึงปัจจุบัน (Employee-Organization Relationships, EORs).....	20
ตารางที่ 2 แสดงตัวอย่างผลงานวิจัยความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆที่มีต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในอดีตถึงปัจจุบัน (Employee engagement).....	35
ตารางที่ 3 แสดงค่าดัชนีความเที่ยงตรงของเนื้อหา	54
ตารางที่ 4 แสดงค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ.....	54
ตารางที่ 5 แสดงค่าสถิติทดสอบการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน ตัวแปรความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร	57
ตารางที่ 6 แสดงค่าสถิติทดสอบการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน ตัวแปรความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	59
ตารางที่ 7 แสดงค่าสถิติทดสอบการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน ตัวแปรความตั้งใจอยู่กับองค์กร	61
ตารางที่ 8 แสดงข้อคำถาม ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบยืนยัน ค่า IOC และค่า AVE.....	62
ตารางที่ 9 แสดงระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	67
ตารางที่ 10 ตารางสรุปดัชนีวัดความสอดคล้องของตัวแบบ.....	70
ตารางที่ 11 แสดงค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามลักษณะประชากร	73
ตารางที่ 12 แสดงข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในด้านการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน.....	75
ตารางที่ 13 แสดงข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในด้านความไว้วางใจ.....	76
ตารางที่ 14 แสดงข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในด้านความมุ่งมั่น	77
ตารางที่ 15 แสดงข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในด้านความพึงพอใจ	78
ตารางที่ 16 แสดงข้อมูลความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร.....	79
ตารางที่ 17 แสดงข้อมูลความตั้งใจอยู่กับองค์กร	81

ตารางที่ 18 แสดงค่า Collinearity Statistics	83
ตารางที่ 19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร	84
ตารางที่ 20 แสดงผลการทดสอบสมมติฐาน	88



สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย	5
ภาพที่ 2 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน(CFA) ตัวแปรความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร.....	58
ภาพที่ 3 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน(CFA) ตัวแปรความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	60
ภาพที่ 4 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน(CFA) ตัวแปรความตั้งใจอยู่กับองค์กร.....	61
ภาพที่ 5 แสดงโมเดลการวัด (Measurement Model).....	66
ภาพที่ 6 แสดงการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM).....	86



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ทรัพยากรบุคคลถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร ไม่น้อยไปกว่าวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร เนื่องจากหากองค์กรมีวิสัยทัศน์ที่ยาวไกลแล้ว แต่ไม่มีบุคลากรที่มีความพร้อมทั้งในแง่ของพลังกำลัง แรงกาย แรงใจ และความเชื่อมั่นในองค์กร องค์กรก็ยากจะประสบความสำเร็จได้ เมื่อใดก็ตามที่บุคลากรลาออกจากองค์กร องค์กรไม่เพียงเสียประโยชน์ที่พึงจะได้จากการทำงานของบุคลากรท่านนั้น แต่ยังเสียโอกาส เสียเวลา และเสียเงินในการนำมาซึ่งการรับสมัคร การสรรหา การคัดเลือก รวมทั้งการฝึกอบรมให้บุคลากรเกิดทักษะ ความรู้ความชำนาญและสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติให้งานมีคุณภาพและเกิดประสิทธิผลตามที่องค์กรคาดหวังไว้ การดูแลรักษาบุคลากร การทำให้บุคลากรเกิดความภักดี มีความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นสิ่งที่องค์กรควรให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง (ธัชพร กบิลฤทธิวัฒน์, 2557)

ปัจจุบันสังคมไทยกำลังประสบปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางประชากรครั้งสำคัญ (ชมพูนุท พรหมภักดี, 2556) จากข้อมูลในปี 2557 ประเทศไทยมีจำนวนประชากรสูงอายุจำนวน 15.3% ประชากรวัยทำงาน 66.3% และประชากรวัยเด็ก 18.4% เมื่อเปรียบเทียบในแง่ของอัตราส่วนประชากรวัยทำงาน (อายุ 15-59 ปี) ต่อประชากรสูงอายุ (อายุ 60 ปีขึ้นไป) พบว่า ในปี 2557 มีประชากรวัยแรงงานต่อประชากรสูงอายุในอัตรา 4.3 : 1 ทั้งนี้มีการคาดการณ์ว่าอัตราส่วนจะลดต่ำลงเรื่อยๆ โดยในปี 2563 จะมีอัตราส่วนประชากรวัยทำงาน 3.4 คนต่อประชากรสูงอายุ 1 คน ในปี 2573 จะมีอัตราส่วนประชากรวัยทำงาน 2.2 คนต่อประชากรสูงอายุ 1 คน และในปี 2583 จะมีอัตราส่วนประชากรวัยทำงาน 1.7 คนต่อประชากรสูงอายุ 1 คน ซึ่งสาเหตุหลักคือ อัตราการเกิดโดยเฉลี่ยต่อปีลดต่ำลงอยู่ที่ระดับ 0.5% ของประชากรทั้งหมด และมีแนวโน้มลดต่ำลงอีก ในขณะที่ประชากรผู้สูงอายุมียุคที่ยืนยาวขึ้น (ปราโมทย์ ประสาทกุล, 2558) ดังนั้น สถานการณ์ของประชากรวัยทำงานจากนี้ไปจึงอยู่ในระดับที่น่าเป็นห่วงและจะส่งผลกระทบต่อองค์กรในอนาคต

สืบเนื่องจากโครงสร้างประชากรที่เปลี่ยนไป ผู้ประกอบการ ผู้นำองค์กรทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนส่วนมากมักจะพบว่าภายในองค์กรของตนเริ่มมีบุคลากรระดับบริหาร ระดับหัวหน้า ระดับปฏิบัติงาน ที่มีความแตกต่างทางด้านช่วงอายุ ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะการทำงาน เข้ามาร่วมงานกันมากขึ้นทั้งในกลุ่มอายุที่เรียกว่า กลุ่มเจนเนเรชั่น บี (Baby Boomer) คือผู้ที่เกิดในช่วง พ.ศ.2489 – 2507 มีลักษณะโดดเด่นคือ ความขยัน ความอดทน เคารพกฎเกณฑ์กติกา ทุ่มเทให้กับการทำงาน และองค์กรมาก กลุ่มเจนเนเรชั่น เอ็กซ์ (Generation X) คือผู้ที่เกิดในช่วง พ.ศ.2508 – 2522 มี

ลักษณะโดดเด่นคือ มีความเชื่อมั่นในตัวเอง มีอิสระทางความคิด ชอบสิ่งที่ยากไม่เป็นทางการ ให้ความสำคัญระหว่างงานและครอบครัว มีความคิดที่เปิดกว้างและมีความคิดสร้างสรรค์ และกลุ่มเจเนเรชันวาย (Generation Y) คือประชากรที่เกิดในช่วง พ.ศ.2523 - 2540 มีลักษณะโดดเด่นคือ ชอบการแสดงออก มีความเป็นตัวของตัวเองสูง ไม่ชอบอยู่ในกรอบ และไม่ชอบเงื่อนงำ (เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ, 2561) ดังนั้นจึงเป็นความท้าทายของผู้นำองค์กรที่จะบริหารความแตกต่างระหว่างเจเนเรชัน (Generation Competency) ให้บุคลากรสามารถอยู่ร่วมกันภายในองค์กร และนำพ่องค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ได้ (เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล กฤษยา นุ่มพญา จีราภา นวลลักษณ์ และชนพัฒน์ ปลื้มบุญ, 2557)

การจัดการทรัพยากรบุคคลเพื่อให้เกิดความได้เปรียบแข่งขันจากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ที่มากขึ้น รวมถึงนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ถูกสร้างและพัฒนาตลอดเวลา ทำให้องค์กรต้องเรียนรู้การใช้งานให้ได้อย่างคล่องแคล่วเพื่อมุ่งเน้นความเป็นเลิศด้านการจัดการ (เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์, 2553) สำหรับผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล จะต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร กลยุทธ์ของแผนก เพื่อใช้ในการดึงดูด (Attract) พัฒนา (Develop) และธำรงรักษา (Maintain) ทรัพยากรบุคคลขององค์กรตน (เกื้อจิตร ชีระกาญจน์, 2557)

ในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และความตั้งใจอยู่กับองค์กร มีงานวิจัยต่างๆ ที่ระบุถึงความสัมพันธ์ดังกล่าว ได้แก่ งานวิจัยของ Linjuan Rita Men (2015) พบว่า ความสัมพันธ์ของพนักงานที่ราบรื่น พนักงานมีความสุขในการทำงาน รู้สึกถึงการมีส่วนร่วม มีความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และสวัสดิการที่ได้รับ จะเป็นแรงสนับสนุนให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ Kang and Sung (2017) ได้อธิบายเพิ่มเติมถึง การมีส่วนร่วมของพนักงานภายในองค์กรจะถือเป็นกุญแจสำคัญที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมเชิงบวกของพนักงาน ในขณะที่ Saks (2006) ค้นพบว่าความตั้งใจในการลาออกจะลดลงเมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้น หากพิจารณาในอุตสาหกรรมบริการ เช่น ธุรกิจรีสอร์ท งานวิจัยของ Kim and Gatling (2018) พบว่ามีรีสอร์ทบางแห่งได้นำโปรแกรมแพลตฟอร์มเสมือนเพื่อสร้างความผูกพันของพนักงาน (Virtual employee engagement platform, VEPP) มาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยให้พนักงานจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน และช่วยแนะนำการตัดสินใจให้พนักงานทำงานง่ายขึ้น ทำให้พนักงานรู้สึกถึงการใช้งานง่าย ได้คุณประโยชน์มาก ช่วยให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น และทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกไม่อยากเปลี่ยนงาน หรือพนักงานมีความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กรต่อ สำหรับธุรกิจขายประกัน การวิจัยของ สิรินาถ อุษสกุล (2558) พบว่าความพึงพอใจในงานและเจตคติที่ดีต่องานขายประกันมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจอยู่ในองค์กร

มหาวิทยาลัย คือ สถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาทั้งในด้านวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง หลากหลายสาขาวิชา เพื่อให้ประกาศนียบัตร อนุปริญญา ปริญญาแก่ผู้สำเร็จการศึกษา

รวมถึงการทำวิจัยและให้บริการกับสังคม (วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี, 2561) แรกเริ่มนั้น มหาวิทยาลัยที่ก่อตั้งขึ้นโดยรัฐจะมีระบบบริหารงานแบบระบบราชการ จัดการเรียนการสอนสำหรับบุคคลที่สนใจ การดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบของราชการ มีคณาจารย์ สื่การเรียนการสอนที่ครบถ้วน แต่ข้อเสียคือความล่าช้าของระบบงาน ทำให้สูญเสียความยืดหยุ่นในการบริหารงานให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงเกิดแนวคิดเรื่องการจัดตั้งมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ หรือ การนำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบ ข้อดีที่สำคัญคือ มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินงานได้โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเองได้โดยยกเว้นข้อระเบียบที่ยุ่งยากของราชการ แต่ข้อเสียที่สำคัญประการหนึ่งคือ ฐานะของบุคลากรของมหาวิทยาลัยจะต้องเปลี่ยนแปลงไป กล่าวคือ หากเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ บุคลากรจะเป็นข้าราชการหรือลูกจ้างของส่วนราชการ เป็นข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย เมื่อมหาวิทยาลัยออกนอกระบบ ฐานะของบุคลากรจะเป็นเพียงพนักงานหรือลูกจ้างของรัฐ หรือเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย ประเด็นนี้จึงถือว่าเป็นเรื่องที่กระทบต่อความรู้สึกของบุคลากรในการปฏิบัติงาน และความผูกพันกับมหาวิทยาลัยเป็นอย่างมาก

ปัญหาที่สำคัญอีกประการ คือ บุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุในช่วงวัยเจนเนเรชัน วาย ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย แม้จะผ่านกระบวนการสรรหาและคัดเลือกอย่างเข้มข้น กลับมีสถิติของการลาออกจากงานอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผลการสำรวจอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลงไม่คงที่อย่างสม่ำเสมอ และอาจก่อให้เกิดปัญหาขาดแคลนบุคลากรที่จะทดแทนกับบุคลากรเจนเนเรชัน บี ที่จะเกษียณอายุในช่วงเวลาอันใกล้นี้

ด้วยสาเหตุดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของพนักงานต่อองค์กร จึงสนใจศึกษาความสัมพันธ์ของพนักงานกับองค์กร ที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และนำไปสู่ความตั้งใจของพนักงานที่จะอยู่กับองค์กร ซึ่งทำการศึกษากับประชากรกลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรสายสนับสนุนเจนเนเรชัน วาย (Generation Y) ซึ่งเป็นผู้ที่เกิดในช่วงปี พ.ศ.2523-2540 ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในพื้นที่จังหวัดนครปฐม ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหิดล ศาลายา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน และมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และความตั้งใจในการอยู่กับองค์กร ของบุคลากรสายสนับสนุนเจนเนเรชัน วาย (Generation Y) ที่ปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม

2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ของบุคลากรสายสนับสนุนเจเนเรชัน วาย

3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรที่มีต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนเจเนเรชัน วาย

1.3 สมมติฐานการวิจัย

H1a : ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรด้านการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน มีอิทธิพลเชิงบวกกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

H1b : ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรด้านความไว้วางใจ มีอิทธิพลเชิงบวกกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

H1c : ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรด้านความมุ่งมั่น มีอิทธิพลเชิงบวกกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

H1d : ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรด้านความพึงพอใจ มีอิทธิพลเชิงบวกกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

H2 : ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร มีอิทธิพลเชิงบวกกับความตั้งใจอยู่กับองค์กร

1.4 ขอบเขตการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้จะทำการศึกษาดัง อิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และอิทธิพลของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ที่มีต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กร ในกลุ่มตัวอย่างบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัย การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และมีการกำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากร

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนเจเนเรชัน วาย (Generation Y) ที่ปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยมีเงื่อนไขของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ต้องเป็นบุคลากรสายสนับสนุนเจเนเรชัน วาย (Generation Y) ที่ปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม จำนวน 410 ตัวอย่าง

2. ขอบเขตด้านพื้นที่การศึกษา

มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหิดล ศาลายา, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน และมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์

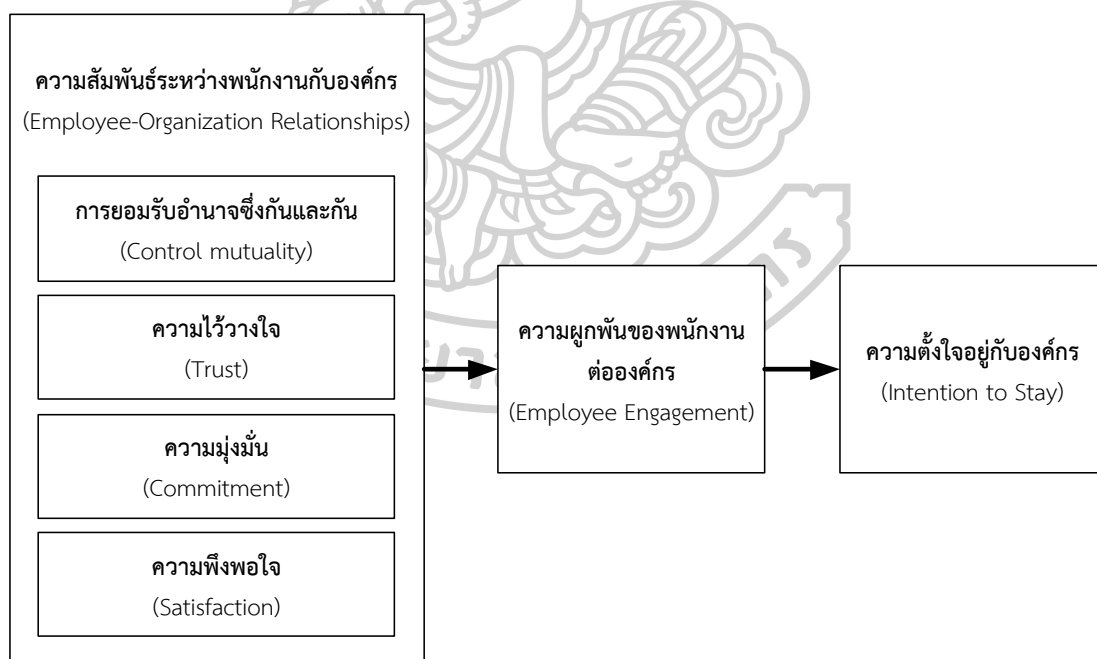
3. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยมุ่งประเด็นการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ที่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจในการอยู่กับองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน ที่ปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษางานวิจัย นับตั้งแต่เดือน มิถุนายน 2560 – มิถุนายน 2561 โดยช่วงเวลาของการเก็บแบบสอบถามอยู่ในช่วงเดือน กุมภาพันธ์ - มีนาคม 2560

1.5 กรอบแนวคิดในการทำวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อทราบระดับของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร ที่มีผลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนเจนเนเรชั่น วาย (Generation Y)
2. เพื่อทราบผลโดยตรงของความผูกพันที่มีต่อองค์กร ที่จะส่งผลต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนเจนเนเรชั่น วาย (Generation Y)
3. เพื่อให้ผู้บริหารสามารถเลือกใช้เครื่องมือ วิธีการที่เหมาะสม ในการบริหารนโยบายองค์กรให้เหมาะสมกับบุคลากร Generation Y และเพื่อให้องค์กรพัฒนาเจริญก้าวหน้าได้จากความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจากผลของการวิจัยนี้ เช่น การวางแผนทรัพยากรบุคคล การสร้างความผูกพันให้แก่พนักงานกับองค์กร และการธำรงรักษาพนักงาน

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

1. บุคลากรเจนเนเรชั่น วาย (Generation Y) คือ ผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ.2523-2540
2. ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร (Employee-Organization Relationships: EOR's)

หมายถึง ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างพนักงานสายสนับสนุนและมหาวิทยาลัยทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งความสัมพันธ์นั้นเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและตลอดระยะเวลาที่พนักงานทำงานที่องค์กรแห่งนั้น โดยความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรแบ่งออกเป็น 4 ด้านคือ การยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน (Control mutuality) ความไว้วางใจ (Trust) ความมุ่งมั่น (Commitment) และความพึงพอใจ (Satisfaction)

3. การยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน (Control mutuality: CM)

หมายถึง ระดับความสัมพันธ์ที่ทั้ง 2 ฝ่าย (มหาวิทยาลัย-พนักงานสายสนับสนุน) ตกลงกันว่าฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดสามารถยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน

4. ความไว้วางใจ (Trust: T)

หมายถึง ระดับของความเชื่อมั่น ความมั่นใจ และความไว้วางใจที่พนักงานสายสนับสนุนหรือมหาวิทยาลัยเปิดใจให้กับอีกฝ่ายหนึ่ง ได้แก่ ความเชื่อมั่นว่ามหาวิทยาลัยมีความยุติธรรมและเป็นธรรม ความเชื่อมั่นว่ามหาวิทยาลัยและพนักงานสายสนับสนุนจะพึ่งพาซึ่งกันและกัน ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดจะทำในสิ่งที่สัญญาว่าจะทำ และความเชื่อมั่นว่าองค์กรมีความสามารถดำเนินการได้สำเร็จตามที่กำหนดไว้

5. ความมุ่งมั่น (Commitment: C)

หมายถึง การที่ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด หรือทั้ง 2 ฝ่าย (มหาวิทยาลัย-พนักงานสายสนับสนุน) มีความเชื่อมั่นในความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เช่น พนักงานได้รับความมั่นคงจาก

มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยได้รับความมั่นใจจากพนักงานว่าจะยังคงทำงานให้กับมหาวิทยาลัยต่อไป

6. ความพึงพอใจ (Satisfaction: S)

หมายถึง ขอบเขตที่แต่ละฝ่ายรู้สึกว่าเป็นประโยชน์ต่ออีกฝ่ายหนึ่ง เนื่องจากความคาดหวังเชิงบวกเกี่ยวกับความสัมพันธ์ได้รับการเสริมแรง ซึ่งความพึงพอใจในความสัมพันธ์ที่ได้รับมีมากกว่าผลประโยชน์ด้านการเงิน
7. ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement: EE)

หมายถึง ความรู้สึกและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติของพนักงาน ที่แสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ ตั้งใจ อุทิศตน และสติปัญญาในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ตลอดจนทำงานที่นอกเหนือความรับผิดชอบตนให้แก่มหาวิทยาลัยโดยไม่หวังผลตอบแทน ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ความเข้มแข็งกระฉับกระเฉง (Vigor) การอุทิศตนให้กับงาน (Dedication) และ การเป็นส่วนหนึ่งของงาน (Absorption)
8. ความเข้มแข็งกระฉับกระเฉง (Vigor: VG)

หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกถึงพลัง ความพยายาม ความมุ่งมั่น และแรงจูงใจในการทุ่มเทปฏิบัติงาน
9. การอุทิศตนให้กับงาน (Dedication: DE)

หมายถึง ลักษณะของพฤติกรรมที่พนักงานมุ่งเน้นการทำงาน ความกระตือรือร้น และความรู้สึกภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน
10. การเป็นส่วนหนึ่งของงาน (Absorption: AB)

หมายถึง ลักษณะของพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกถึงความฝักใฝ่อยู่กับการทำงานของแต่ละบุคคล จนทำให้รู้สึกว่าเวลาในการทำงานผ่านไปอย่างรวดเร็ว
11. ความตั้งใจอยู่กับองค์กร (Intention to Stay: IS)

หมายถึง การที่พนักงานมีความยึดมั่นผูกพันกับมหาวิทยาลัย ปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ และมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานร่วมกับมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลายาวนานโดยสมัครใจ

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กรผ่านความผูกพันของพนักงาน ผู้ศึกษาได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลมาประกอบเป็นแนวทางการศึกษาวิจัย โดยผู้ศึกษากำหนดประเด็นเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ ได้ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กร (Intention to Stay)
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร (Employee-Organization Relationships)
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement)
4. มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
5. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กร

ในสภาพการณ์การแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงเช่นนี้ แต่ละองค์กรต่างก็มีความพยายามโน้มน้าวใจในการคัดเลือกสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาร่วมงาน ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรจบใหม่ ผู้บริหาร หรือผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมนั้นๆ และในขณะเดียวกันองค์กรยังมีความจำเป็นต้องธำรงรักษาบุคลากรเหล่านั้นไว้ด้วย เพื่อให้เกิดความมั่นคงต่อองค์กรในระยะยาว

2.1.1 ความหมายของความตั้งใจอยู่กับองค์กร

Porter and Steers (1973) ได้อธิบายว่า ความตั้งใจอยู่กับองค์กร เป็นตัวชี้วัดถึงการลาออก และส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงาน

Price and Mueller (1981) ให้ความหมายว่า ความตั้งใจอยู่กับองค์กร คือ ความเป็นไปได้ที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

Chapin อ้างถึงใน Tang (2003) กล่าวว่า การสร้างความตั้งใจที่จะให้พนักงานคงอยู่กับองค์กร คือ กระบวนการในการรักษาบุคลากร เริ่มตั้งแต่การจ้างงาน และทำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาที่บุคลากรทำงานกับองค์กร

Noranni Mustapha, Aminah Ahmad, Jegak Uli, and Khairuddin Idris (2010) อธิบายว่า ความตั้งใจอยู่กับองค์กร คือ ภาพสะท้อนจากระดับของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน รวมถึงความเต็มใจที่จะธำรงรักษาบุคลากรนั้น

Turner อ้างถึงใน ชญาภา เจนวนิชย์วิบูลย์ (2554) อธิบายว่า ความตั้งใจอยู่กับองค์กร หมายถึง การยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร การปฏิบัติงานด้วยความรู้สึกพึงพอใจ และปฏิบัติงานอยู่กับองค์กรเป็นระยะเวลายาวนาน

ปิ่นฤทัย ประดิษฐ์ศิลป์ (2551) กล่าวว่า ความตั้งใจอยู่กับองค์กร คือ การที่บุคลากรยังปฏิบัติงานอยู่กับองค์กรปัจจุบัน มีความพึงพอใจ มีความภักดี และผูกพันต่อองค์กรของตน

กฤษณี ก้อนพิงค์ (2552) กล่าวว่า ความตั้งใจอยู่กับองค์กร หมายถึง การรับรู้ของแต่ละบุคคล ซึ่งสามารถประเมิน คาดคะเนความเป็นไปได้ที่จะร่วมปฏิบัติงาน เป็นสมาชิกขององค์กรต่อไปเป็นระยะเวลานาน

ชญาภา เจนวนิชย์วิบูลย์ (2554) กล่าวว่า ความตั้งใจอยู่กับองค์กร หมายถึง ความต้องการส่วนบุคคลที่จะทำงานต่อไปในองค์กร โดยไม่ได้เกิดจากการบังคับของบุคคลอื่น แต่เกิดจากความประสงค์ของตนเองที่ไม่ต้องการย้ายสถานที่ทำงานในอนาคต

สิรินาถ อุษสกุล (2558) ได้กล่าวย้าว่า ความความตั้งใจอยู่กับองค์กรคือ ความต้องการของบุคคลที่ประสงค์จะทำงานร่วมกับองค์กรต่อไปโดยสมัครใจและมีความเต็มใจ

ข้อดีของความตั้งใจอยู่กับองค์กรจะได้รับคือ กิจกรรมการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปได้อย่างราบรื่นและเกิดความต่อเนื่อง ประหยัดเวลาและงบประมาณในการสรรหา คัดเลือก บุคลากรที่จะมาทดแทน อย่างน้อยที่สุดคือ การส่งผลเรื่องขวัญกำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน กล่าวคือ เมื่อพนักงานทำงานร่วมกันภายในองค์กร/แผนกงานเดียวกัน มักจะเกิดความสัมพันธ์ก่อให้เกิดการรวมตัวเป็นกลุ่ม การที่พนักงานในกลุ่มมีความตั้งใจอยู่กับองค์กรสูงจะทำให้พนักงานในกลุ่มคนอื่น ๆ เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น และส่งผลให้เกิดความตั้งใจอยู่กับองค์กรสูงตาม ในทางตรงกันข้าม หากพนักงานในกลุ่มคนใดคนหนึ่งลาออกจากองค์กร พนักงานที่เหลือในกลุ่มย่อมเสียขวัญและเสียกำลังใจในการอยู่ร่วมกับองค์กร

สำหรับการศึกษานี้ ผู้วิจัยให้ความหมายของความตั้งใจอยู่กับองค์กร หมายถึง การที่บุคคลมีความยึดมั่นผูกพันกับองค์กร ปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ และมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานานโดยสมัครใจ

2.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับความตั้งใจในการอยู่กับองค์กร

Price and Mueller (1981) พบว่าปัจจัยที่ทำให้บุคลากรมีความตั้งใจอยู่กับองค์กร ดังนี้

1. ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) คือ ระดับความชอบของงานที่บุคลากรมีต่องานที่ได้รับมอบหมาย เป็นระดับเชิงบวกของบุคลากรที่มีต่อมิติต่างๆที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น ประกอบด้วย ลักษณะงาน การได้รับการสนับสนุน ซึ่งความพึงพอใจจะทำให้บุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่องานและองค์กร รู้สึกว่าเป็นงานที่ท้าทายความสามารถตน ผู้ปฏิบัติเกิดความกระฉับกระเฉง กระตือรือร้น สนุกกับงาน และนำไปสู่ความตั้งใจในการอยู่กับองค์กร
2. ความเป็นมืออาชีพ (Professionalism) ถ้าบุคลากรมีความเป็นมืออาชีพสูง จะมีความรู้ความสามารถ ทำให้มีทางเลือกในการปฏิบัติงานมาก หากองค์กรมีการบริหารงานที่ไม่สอดคล้องกับความสามารถที่บุคลากรมี ก็อาจทำให้บุคลากรหาทางเลือกอื่นในการทำงาน เช่น ย้ายงานไปแผนกอื่น หรือลาออก
3. การได้รับการฝึกอบรม (Generalized Training) คือ ระดับความรู้และทักษะของบุคลากรแต่ละคนที่ได้รับจากสถาบันการศึกษา ทำให้มีความรู้ในงานที่ทำ เป็นสิ่งที่สามารถเพิ่มผลผลิตแก่องค์กร โดยบุคลากรที่มีระดับการศึกษาที่สูงกว่าก็จะได้รับการฝึกอบรมที่มากกว่า ประกอบกับลักษณะของงานที่ต้องปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้และทักษะเฉพาะ ทำให้บุคลากรต้องได้รับการฝึกอบรม เพื่อให้สร้างผลผลิตให้แก่องค์กรได้อย่างครบถ้วนเหมาะสม
4. ความรับผิดชอบต่อเครือญาติ (Kinship Responsibility) เป็นความรับผิดชอบที่บุคลากรมีต่อครอบครัว และเครือญาติในท้องถิ่นที่ตัวเองปฏิบัติงานอยู่ เช่น การเจ็บป่วยของบิดามารดา ญาติพี่น้อง ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน รวมถึงการย้ายสถานศึกษาของบุตรก็มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร

Taunton, Krampitz, and Woods (1989) กล่าวว่า รูปแบบของทฤษฎีการคงอยู่ (Theoretical models of retention) สามารถจำแนกได้เป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. ปัจจัยด้านบุคลากร (Employee characteristics) หมายถึง การที่บุคลากรมีโอกาสที่จะได้ไปทำงานที่อื่น การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน การศึกษา และภาระด้านครอบครัว
2. ปัจจัยด้านภาระงาน (Task requirements) หมายถึง การปฏิบัติงานเป็นประจำ การมีส่วนร่วมในงาน และการติดต่อสื่อสาร
3. ปัจจัยด้านองค์กร (Organization characteristics) หมายถึง การได้รับค่าตอบแทน การมีโอกาสความก้าวหน้า การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง การได้รับความยุติธรรม

4. ปัจจัยด้านผู้บริหาร (Manager characteristics) หมายถึง อำนาจอิทธิพลภายในองค์กร รูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารนำมาใช้ แรงจูงใจในการบริหาร

Mathis and Jackson อ้างถึงใน นวรัตน์ วรจิตติ (2558) ได้กล่าวว่า ความตั้งใจอยู่กับองค์กรคือ การธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถให้อยู่ร่วมกับองค์กรได้อย่างยาวนาน โดยอิทธิพลของความตั้งใจอยู่กับองค์กรมีจำนวน 5 ปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยด้านส่วนประกอบขององค์กร (Organization component) กล่าวถึงส่วนประกอบขององค์กร ทั้งในส่วนของนโยบายและส่วนการบริหารจัดการ ซึ่งจะมีผลต่อการตัดสินใจของบุคลากรที่จะปฏิบัติงานต่อ หรือจะลาออกจากองค์กร และสามารถแยกย่อยได้อีก 3 องค์ประกอบ คือ

1.1 องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร (Organization culture and value) คือ แบบแผนความเชื่อและค่านิยมที่สมาชิกองค์กรยึดถือปฏิบัติร่วมกัน ซึ่งหากองค์กรทำให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นในความสามารถของตน มีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน จะยิ่งช่วยทำให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และก่อให้เกิดความเป็นเจ้าของสูงขึ้น ทำให้เกิดความรู้สึกมีความตั้งใจที่จะอยู่ร่วมกับองค์กร

1.2 องค์ประกอบด้านกลยุทธ์ โอกาส และการบริหารจัดการองค์กร (Organizational strategies, opportunities and management) คือ การเป็นองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ดี มีแผนกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพ และมีเป้าหมายที่ชัดเจน จะมีส่วนช่วยทำให้เกิดความตั้งใจในการอยู่กับองค์กร

1.3 องค์ประกอบด้านความต่อเนื่องของงานและความมั่นคงในงาน (Job continuity and security) องค์กรที่มีความมั่นคง ชัดเจนในนโยบาย จะมีผลทำให้บุคลากรมีความจงรักภักดี ตั้งใจในการอยู่กับองค์กรได้ยาวนานขึ้นกว่าองค์กรที่มีการลดขนาดองค์กร การให้คนลาออกทั้งโดยสมัครใจและภาคบังคับ การปรับโครงสร้างองค์กร การยุบหน่วยงาน ซึ่งการกระทำเช่นนี้จะส่งผลโดยตรงต่อความเครียดและการเพิ่มการลาออกของพนักงาน

2. ปัจจัยด้านโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ (Organizational career opportunities) เป็นปัจจัยที่เปิดโอกาสให้บุคลากร มีความเจริญก้าวหน้า มีผลต่อการคงอยู่ในองค์กรเทียบเท่ากับเรื่องความสมดุลของชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว โดยเฉพาะผู้ที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี ซึ่งเป็นผู้ที่ต้องการการสนับสนุน และโอกาสในการพัฒนาทักษะสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจและตั้งใจอยู่กับองค์กร ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ คือ

2.1 การพัฒนาอาชีพ (Career development) เป็นการสร้างความมั่นคงให้กับอาชีพของตน ก่อให้เกิดความก้าวหน้าทั้งในส่วนของประสบการณ์การทำงานและผลงาน องค์กรที่

สามารถมอบความก้าวหน้าและโอกาสในการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน เช่น การฝึกอบรมหรือการศึกษาต่อ จะยังเป็นสิ่งที่ช่วยเพิ่มความตั้งใจในการอยู่กับองค์กรให้สูงขึ้น

2.2 การวางแผนด้านอาชีพ (Career planning) องค์กรควรมีการวางแผนด้านการพัฒนาอาชีพแก่บุคลากร ไว้อย่างชัดเจน ผู้บริหารและพนักงานควรมีโอกาสรับรู้ถึงแนวทางสำหรับการพัฒนาอาชีพในอนาคตของตนเอง ซึ่งมีผลทำให้พนักงานมองเห็นความก้าวหน้าของตน การมีอนาคตที่สัมผัสได้ และเกิดความทุ่มเทต่อองค์กรมากขึ้น

3. ปัจจัยด้านการให้รางวัล (Reward and retention) นอกจากค่าจ้างที่มอบให้แก่บุคลากรแล้ว ยังมีประเด็นอื่นที่เป็นส่วนสำคัญในการรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร ดังนี้

3.1 การแข่งขันด้านผลประโยชน์ (Competitive benefits) ได้แก่ การมอบผลประโยชน์ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละบุคคล หากองค์กรสามารถมอบผลประโยชน์ให้แก่บุคลากรได้ จะทำให้บุคลากรรู้สึกถึงความสอดคล้องกับความต้องการส่วนตัว และมีผลทำให้ยับยั้งการเปลี่ยนงาน รวมถึงเพิ่มความตั้งใจในการอยู่กับองค์กรต่อไป

3.2 ผลประโยชน์และสิทธิพิเศษ (Special benefit and perks) เป็นการนำเสนอผลประโยชน์สิทธิในรูปแบบต่างๆ เช่น โปรแกรมการท่องเที่ยวที่ลดราคา การให้มีสถานที่พักผ่อนในสถานที่ทำงาน การมีตู้เบิกริเงินในสถานที่ทำงาน การมีศูนย์ดูแลเด็กเล็ก การมีหน่วยบำรุงยานพาหนะ ทั้งนี้เพื่อเป็นการลดเวลาการทำธุระส่วนตัวของบุคลากร และยังทำให้บุคลากรคิดว่าองค์กรมีความเอาใจใส่ต่อตนเอง ทำให้เกิดความตั้งใจในการอยู่กับองค์กรนานขึ้น

3.3 ผลการปฏิบัติงานและผลตอบแทนจากงาน (Performance and compensation) เนื่องจากบุคคลย่อมต้องการค่าตอบแทนตามผลงานที่กระทำ หากตนเองได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้นเหมือนกับผู้อื่นที่มีความสามารถต่ำกว่า ทำงานไม่เต็มที่ หรือขาดงานมากกว่า ย่อมจะทำให้รู้สึกว่าการไม่ได้รับความยุติธรรม และอาจมีผลทำให้บุคลากรแสวงหางานอื่นที่ได้ค่าตอบแทนตามความแตกต่างของงาน

3.4 การได้รับการยอมรับ (Recognition) การยอมรับบุคคลเป็นได้ทั้งแบบรูปธรรม เช่น การยกย่องเป็นบุคลากรดีเด่น หรือเป็นผู้ร่วมงานที่ดี และด้านนามธรรม เช่น คำชมเชยจากหัวหน้างานและผู้บริหาร

4. ปัจจัยด้านการออกแบบงานและการทำงาน (Job design and work) แบ่งออกเป็น 2 ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความตั้งใจอยู่กับองค์กร

4.1 ความยืดหยุ่นในการทำงาน (Work flexibility) การให้ความยืดหยุ่นด้านตารางเวลาในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบุคลากร มีความสำคัญต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กร เช่น การติดตามตรวจสอบ ปรับเปลี่ยนปริมาณงานให้เหมาะสม การจัดตารางการทำงานแบบเลือกได้ หรือการลดวันทำงาน เป็นต้น

4.2 ความสมดุลของชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว (Work-life balancing) เป็นการแสดงให้เห็นบุคลากรทราบว่าองค์กรมีความรับผิดชอบ และเข้าใจสมดุลของการทำงานระหว่างงานที่ได้รับและเวลาสำหรับชีวิตส่วนตัว เช่น ตารางการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่น การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ นโยบายการลา กิจ ลาป่วย การจัดสวัสดิการดูแลเด็กหรือผู้สูงอายุ เป็นต้น

5. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ของบุคลากร (Employee relationship) มีผลต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กร เช่น การมีนโยบายด้านบุคลากรที่เหมาะสม มีความยุติธรรมของการจัดการระเบียนวินัย การให้โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่ การไม่เลือกปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การให้ความเห็นย้อนกลับ (Feedback) ต่อการทำงานที่ดี การยอมรับในผลงาน และการสนับสนุนส่งเสริมพัฒนาอาชีพของบุคลากร เป็นต้น

Vaughn (2003) อธิบายว่า แม้ว่าชื่อเสียงองค์กรจะดี มีคุณค่าพอสำหรับการรักษาให้พนักงานยังคงอยู่กับองค์กร แต่ยังคงอาศัยการใช้กลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรยังคงอยู่กับองค์กร ดังนี้

1. การเรียนรู้เพิ่มเติม เพิ่มพูนความรู้ (Enhanced Education)

มีการนำเสนอชุดข้อมูลความรู้ใหม่ๆต่างๆ โดยอาจจะเริ่มที่คำถามของหัวหน้างาน และนำไปสู่การทำกิจกรรมร่วมกัน การให้ความรู้ที่ละเอียดรอบรู้ข้อมูลอย่างลงลึก และการนำไปใช้จริงในชีวิตประจำวันตั้งแต่ขั้นพื้นฐานจนถึงขั้นตอนการปฏิบัติ มอบโอกาสให้ศึกษาดูงานกับหน่วยงานอื่น เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ การแลกเปลี่ยนข้อมูล รวมถึงเพิ่มความร่วมมือระหว่างผู้ปฏิบัติและผู้เชี่ยวชาญ

2. การให้โอกาสในความก้าวหน้า (Room to Grow)

มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติสิ่งต่างๆ หากสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่ดี ได้รับการยอมรับจากเพื่อนพนักงาน องค์กรควรยกย่อง หากสิ่งนั้นไม่ประสบความสำเร็จ องค์กรควรให้การสนับสนุน และองค์กรยังคงต้องให้ความชัดเจนในเรื่องความก้าวหน้าของตำแหน่งให้เป็นไปอย่างอิสระ และเป็นรูปธรรม

3. การจูงใจและการทุ่มเท (Motivated and Dedicated)

บุคลากรย่อมต้องการกำลังใจและการยอมรับในความสำเร็จ องค์กรสามารถมอบสิ่งตอบแทนได้ด้วยการตอบสนองต่อสิ่งที่พนักงานต้องการ

จากข้อมูลเรื่องความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กร (Intention to stay) ที่ได้กล่าวมาข้างต้นทำให้ผู้วิจัยทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างพนักงานกับองค์กร สิ่งที่พนักงานคาดหวัง และสิ่งที่องค์กรคาดหวัง เพราะองค์กรไม่สามารถดำรงอยู่ได้ถ้าหากขาดพนักงานซึ่งเป็นปัจจัยขับเคลื่อนองค์กรที่

สำคัญ ดังนั้นผู้วิจัยต้องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่ส่งผลไปสู่ความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กร โดยมีตัวแปรส่งผ่านคือความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการในอนาคต

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายนอกคือ สิ่งที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ ได้แก่ นโยบายรัฐบาล ค่าเงิน เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี กฎหมายและการเมือง สังคมและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมภายในคือ สิ่งที่องค์กรสามารถทำนายและควบคุมได้ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์องค์กร วัฒนธรรมองค์กร บุคลากร และความสามารถของบุคลากร เป็นต้น

ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรเป็นความสัมพันธ์หนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในของธุรกิจที่องค์กรควรให้ความสำคัญ และรักษาไว้ เนื่องจากเป็นความสัมพันธ์ที่ถือเป็นจุดแข็งขององค์กร เพราะเป็นหนึ่งในปัจจัยขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2.1 ความหมายของ Employee-Organization Relationships : EOR's

Bromley (2000) ให้ความหมายว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานที่มีต่อองค์กร คือ รูปแบบหนึ่งของความสัมพันธ์ที่เป็นการทำธุรกรรมแลกเปลี่ยนสิ่งใดสิ่งหนึ่งเชื่อมโยงถึงกัน

A. Tsui and Wang (2002) อธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานที่มีต่อองค์กรว่า เป็นความสัมพันธ์ทั้งในระดับที่เป็นทางการ ระดับที่ไม่เป็นทางการ ความสัมพันธ์กันในด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และการแลกเปลี่ยนความไว้วางใจกันระหว่างบุคลากร ต่อองค์กรของตนที่สังกัด

Linjuan Rita Men (2011) กล่าวถึง ความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงานที่มีต่อองค์กรว่า การมีความสัมพันธ์ที่ดี ที่ราบรื่น นอกจากจะเป็นส่วนที่ช่วยให้พนักงานสร้างชื่อเสียง และปกป้องชื่อเสียงให้องค์กรในสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่ไม่แน่นอนแล้ว ยังมีส่วนช่วยให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการทำงานอีกด้วย

Jiang (2012) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรถือเป็นรูปแบบหนึ่งของความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับบุคคลทั่วไป โดยพฤติกรรมของพนักงานคนหนึ่งที่เปลี่ยนแปลงไป จะส่งผลต่อความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้น ความสัมพันธ์นี้สามารถวัดผลได้จากการรับรู้ของทั้ง 2 ฝ่าย

(พนักงานและองค์กร) ในเรื่อง ความพึงพอใจ ความไว้วางใจ ความผูกพัน และการมีส่วนร่วมในองค์กร

Mohammed (2014) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและบุคคลทั่วไป หมายถึง การสื่อสารที่สามารถสื่อถึง และในขณะเดียวกันก็มีเสียงสะท้อนกลับมาจากกลุ่มผู้รับสารเป้าหมาย

Linjuan Rita Men (2015) กล่าวย้่าว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร เป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการประชาสัมพันธ์ภายในองค์กรที่สามารถสื่อสารจากนโยบาย (กลยุทธ์) องค์กรไปยังพนักงานได้ หรือในรูปแบบอื่นเช่น การการสื่อสารภายในองค์กร การสื่อสารจากองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร การสื่อสารจากรัฐบาล การสื่อสารจากนานาชาติ รวมถึงการสื่อสารผ่านระบบออนไลน์

Kang and Sung (2017) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร หมายถึง การรับรู้คุณภาพของความสัมพันธ์ของพนักงานที่มีต่อองค์กรในด้าน ระดับของความผูกพัน ระดับของความไว้วางใจ ระดับของความพึงพอใจ และระดับของการมีส่วนร่วมในองค์กร

จากความหมายของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรตามที่นักคิดได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปและอธิบายแนวคิดได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร หมายถึง รูปแบบหนึ่งของความสัมพันธ์ทั้งในระดับที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ที่เกิดขึ้นจากการสื่อสารจากองค์กรไปสู่พนักงาน และจากพนักงานไปสู่องค์กร ทั้งความสัมพันธ์ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ความคิดเห็นความไว้วางใจกัน พนักงานคนหนึ่งที่เปลี่ยนไป จะส่งผลต่อความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นอีกด้วย สามารถวัดความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรได้จาก การยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน (Control mutuality) ความไว้วางใจ (Trust) ความมุ่งมั่น (Commitment) และความพึงพอใจ (Satisfaction)

2.2.2 แนวคิดของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร

A. S. Tsui, Pearce, Porter, and Tripoli (1997) กล่าวว่า โดยพื้นฐานแล้ว ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรคือการแลกเปลี่ยนกันอย่างเหมาะสม โดยจะเน้นในเรื่องของความเสมอภาค เที่ยงธรรม สมดุลกันระหว่างพนักงาน (ลูกจ้าง) กับองค์กร (นายจ้าง) โดยแนวคิดนี้จะอ้างอิงการเปรียบเทียบพนักงานแต่ละคนที่มีต่อองค์กรใน 4 ประการ โดยประการที่ 1 - 2 กล่าวถึงความสมดุลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร และประการที่ 3 - 4 กล่าวถึงความไม่สมดุลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร ดังนี้

1. การแลกเปลี่ยนกันเฉพาะด้านมูลค่าทางด้านเศรษฐกิจ (Quasi-spot-contract type) โดยนายจ้างจะเสนอ ชักชวนให้พนักงาน(ลูกจ้าง)เข้ามาทำงาน มีสัญญาจ้างงาน และเมื่อทำงานสำเร็จจึงมีการจ่ายค่าตอบแทนตามที่ได้ตกลง เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทซื้อขายหุ้นกับตัวแทนนายหน้าขายหุ้น โดยความสัมพันธ์ประเภทนี้ นายจ้างจะมีภาระผูกพันต่อพนักงานในระยะสั้น

เป็นการระดมทุนที่ถูกกำหนดด้วยผลตอบแทนที่ได้จัดสรรไว้ให้ และไม่สามารถคาดหวังให้พนักงานช่วยทำสิ่งต่างๆให้สมบูรณ์ได้ เนื่องจากลูกจ้างจะไม่มีกรรมมองภาพรวม ลักษณะความสัมพันธ์ประเภทนี้เหมาะสำหรับงานที่สามารถกำหนดและวัดผลการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน และสามารถกล่าวได้ว่าเป็นการใช้สัญญาจ้างงานเพื่อเป็นจุดกึ่งกลางในการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร

2. การแลกเปลี่ยนกันทั้งด้านของมูลค่าทางเศรษฐกิจ และมูลค่าทางสังคม (Mutual Investment type) โดยนายจ้างจะเสนอ สิ่งอื่นที่นอกเหนือสัญญาจ้างงาน เช่น ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงาน มีการลงทุนในตัวพนักงาน (ฝึกอบรม) มีการระดมทุนต่อพนักงานในระยะยาว เพิ่มขอบเขตงานให้พนักงาน มอบหมายงานที่อยู่นอกเหนือสัญญาจ้างงาน พิจารณาการเลื่อนตำแหน่ง และพนักงานมีความยินดีที่จะเรียนรู้งานบริษัทส่วนอื่นๆ เพราะองค์กรเชื่อว่าการลงทุนนี้จะก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรในระยะยาว เป็นการแลกเปลี่ยนที่เหมาะสมและสมดุลที่สุด บ่อยครั้งองค์กรมักจะใช้วิธีนี้ในการลงทุน (ฝึกอบรม) แก่พนักงานเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร

3. การแลกเปลี่ยนกันด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจแบบภาวะผูกพันและผลตอบแทนระยะสั้น (Underinvestment) โดยพนักงานคาดว่าจะต้องทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในปริมาณที่มาก ไม่มีที่สิ้นสุด ในขณะที่นายจ้างมีการระดมทุนต่อพนักงานระดับต่ำ ไม่มีการทำสัญญาจ้างงานในระยะยาว ไม่มีการลงทุนในตัวพนักงาน(ฝึกอบรม) และนายจ้างตอบสนองผลตอบแทนในระยะสั้น จึงเป็นความไม่สมดุลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร

4. การแลกเปลี่ยนกันด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจและมูลค่าทางสังคมแบบภาวะผูกพันและผลตอบแทนระยะยาว (Overinvestment) โดยพนักงานจะดำเนินงานเฉพาะส่วนของตนที่ถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน และไม่รับงานอื่นที่นอกเหนือขอบเขตงานของตนมากระทำ แต่นายจ้างก็ยังคงเสนอผลตอบแทนให้ในระยะยาว เสนอภาวะผูกพันต่อพนักงานในระยะยาว มีการลงทุนในตัวพนักงาน (ฝึกอบรม) จึงเป็นความไม่สมดุลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร

ในมุมมองของนายจ้างจำนวนมากที่มีต่อความสัมพันธ์ของพนักงานกับองค์กร มักจะอยู่ในรูปแบบของ การแลกเปลี่ยนกันด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจแบบภาวะผูกพันและผลตอบแทนระยะสั้น (Underinvestment) เนื่องจากนายจ้างเหล่านี้ต้องการให้พนักงานมีความมุ่งมั่นอย่างเต็มที่กับงาน แต่ในขณะเดียวกันก็ต้องการความยืดหยุ่นในการเลิกจ้างพนักงานตามความต้องการของตน ซึ่งวิธีการนี้จะเป็นประโยชน์ต่อนายจ้างมากกว่าพนักงาน(ลูกจ้าง) ในบางองค์กรมีการดูแลเรื่องสิทธิประโยชน์ของพนักงานตามพันธสัญญาที่มีต่อสหภาพแรงงาน แต่ในบางองค์กร เช่น องค์กรภาครัฐจะได้รับการพิจารณาอย่างที่ว่า การแลกเปลี่ยนกันด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจและมูลค่าทางสังคมแบบภาวะผูกพันและผลตอบแทนระยะยาว (Overinvestment) แล้วจะส่งผลให้พนักงานบางคนมีความสุขกับความสัมพันธ์เช่นนี้ โดยเป็นการจ้างงานที่ได้รับความมั่นคงสูง ได้รับการฝึกอบรมการลงทุนในตัวเองจากนายจ้าง โดยที่ตัวพนักงานเองไม่ได้มีส่วนร่วมในการทำงานให้องค์กร

2.2.3 ความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร

ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร (Employee-Organization Relationships) เป็นปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญที่เชื่อมโยงแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลกับกลยุทธ์องค์กร เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ทางธุรกิจที่มีประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม เช่น เรื่องคุณภาพการให้บริการลูกค้า ความจงรักภักดีต่อองค์กร ผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน ดังนั้นในส่วนต่อไปนี้จะกล่าวถึงมิติของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร ซึ่งประกอบด้วย 1) การยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน (Control mutuality) 2) ความไว้วางใจ (Trust) 3) ความมุ่งมั่น (Commitment) และ 4) ความพึงพอใจ (Satisfaction) ในบริบท/มุมมองของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน (Control mutuality)

Huang (2001) อธิบายว่า การยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน หมายถึง ระดับที่ทั้งสองฝ่าย (พนักงานและองค์กร) มีความสัมพันธ์ที่ติดต่อกัน มีความพึงพอใจกับอำนาจที่มีระหว่างกัน อย่างชอบธรรม (Hon & Grunig, 1999) แม้จะมีอำนาจอย่างไม่เท่าเทียมกัน หรือสามารถให้คำจำกัดความได้ว่าเป็นการมีส่วนร่วมในการควบคุมภายในองค์กร นั้นหมายถึงการก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรได้ในที่สุด

2. ความไว้วางใจ (Trust)

Huang (2001) ได้ให้คำจำกัดความของความไว้วางใจว่า คือระดับความเชื่อมั่นที่ทั้งสองฝ่าย (พนักงานและองค์กร) มีต่อกันและกัน ทั้งสองฝ่ายมีความเต็มใจที่จะเปิดโอกาสให้กับอีกฝ่ายหนึ่ง ในขณะเดียวกัน Mishra (1996) ได้กล่าวถึงความไว้นี้เชื่อใจใน 4 มิติ คือ 1.ความสามารถขององค์กร (Competence) 2.การโปร่งใสตรงไปตรงมาขององค์กร (Openness) 3.ความคิดไตร่ตรองขององค์กร (Concern) และ 4.ความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reliability) สำหรับ Ozmen (2018) ได้อธิบายว่า ความไว้วางใจจากพนักงานที่มีให้กับองค์กรมาจากสาเหตุ 10 ประการ คือ 1.ความพร้อมในทุกๆด้านขององค์กร (Availability) 2.ความสามารถขององค์กร (Competence) 3.ความมั่นคงขององค์กร (Consistency) 4.ความสุจริตรอบคอบขององค์กร (Discreetness) 5.ความยุติธรรมขององค์กร (Fairness) 6.ความเที่ยงตรงขององค์กร (Integrity) 7.ความซื่อสัตย์ขององค์กร (Loyalty) 8.ความโปร่งใสตรงไปตรงมาขององค์กร (Openness) 9.การให้คำมั่นจากองค์กรและการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Promise and Fulfillment) และ 10.การยอมรับขององค์กร (Receptivity) จากการวิจัยเรื่องพนักงานมีความคิดเห็นอย่างไรต่อความไว้วางใจที่องค์กรมอบให้

Ozmen (2018) กล่าวว่า ในปัจจุบันนอกจากองค์กรธุรกิจต้องเผชิญกับความท้าทายในการแข่งขันทุกด้านอย่างรุนแรงจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่ยากต่อการควบคุม การเป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือเพียงอย่างเดียวไม่สามารถรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ในระยะยาว ยังต้องมีความไว้วางใจจากบุคลากรที่ถือได้ว่ามีความสำคัญกับองค์กรมากกว่าเพราะนั่นหมายถึงการคัดเลือกสรรหา และชำระรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรต่อไปได้

3. ความมุ่งมั่น (Commitment)

ความมุ่งมั่น หมายถึง สิ่งที่ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดมีความเชื่อมั่นในความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้น และพยายามที่จะบำรุงรักษา ส่งเสริมความสัมพันธ์นี้ (Hon & Grunig, 1999) ความมุ่งมั่นมี 2 มิติที่สำคัญ คือ ความมุ่งมั่นด้านความมั่นคงและต่อเนื่อง คือ การที่พนักงานมีความมั่นใจในองค์กร ขยันหมั่นเพียร เข้าทำงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อองค์กร และความมุ่งมั่นด้านความรู้สึก คือ การที่พนักงานมีความรู้สึกต่อองค์กร รู้สึกดีที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยมีความสอดคล้องกับแนวความคิดเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของ Allen and Meyer (1990)

4. ความพึงพอใจ (Satisfaction)

Harter, Schmidt, and Hayes (2002) กล่าวว่า ในมุมมองของความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรจะอ้างอิงถึงความพึงพอใจของพนักงานแต่ละบุคคล โดยการวัดความพึงพอใจโดยรวมจำนวน 12 รายการ ได้แก่ 1.ความคาดหวังจากองค์กรต่องานที่กระทำ 2.เครื่องมืออุปกรณ์ที่มีความเหมาะสมในงานที่มอบหมาย 3.การมีโอกาสที่จะได้ปฏิบัติงานในสิ่งที่ดีที่สุดในแต่ละวัน 4. ในช่วงการปฏิบัติงานที่ผ่านมา พนักงานได้รับการกล่าวขย่งจากการทำงานที่ได้ผลดี 5.การดูแลเอาใจใส่จากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน 6.การทำงานจะมีเพื่อนร่วมงานบางคนที่เป็นผู้ปลุกกระแสให้เกิดการพัฒนา 7.ความคิดเห็นของฉันได้รับการรับฟัง 8.เป้าหมายขององค์กรทำให้ฉันรู้สึกทำงานของเรามีความสำคัญต่อองค์กร 9.มีความร่วมมือกันกับเพื่อนร่วมงานทำให้งานออกมามีคุณภาพ 10.ฉันมีเพื่อนร่วมงานที่ดี 11.ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา มีเพื่อนพนักงานพูดถึงฉันในเรื่องความก้าวหน้าของฉัน และ 12.ในช่วงเวลาที่ผ่านมา ฉันได้รับโอกาสในการเรียนรู้และมีความก้าวหน้า โดยในบางครั้งจะเรียกว่าเป็นความพึงพอใจในงาน Huang (2001) กล่าวเสริมว่า ความพึงพอใจคือการที่ทั้งสองฝ่าย (พนักงานและองค์กร) มีความรู้สึกดีต่อกัน และ Macey and Schneider (2008) กล่าวต่ออีกว่า ความพึงพอใจในงานเป็นหนึ่งในความหมายของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรด้วยเช่นกัน

2.2.4 การรักษาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร

Ledingham and Bruning (1998) กล่าวว่า หากต้องการให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่ดี ที่ราบรื่น จำเป็นต้องสร้าง ต้องพัฒนา และต้องบำรุงรักษาปัจจัย 5 ประการ ดังนี้ 1.เพิ่มความไว้วางใจ 2.เพิ่มการเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็น 3.เพิ่มการมีส่วนร่วม 4.เพิ่มความทุ่มเท และ 5.เพิ่มความผูกพันต่อองค์กร และได้อธิบายต่อว่า ความไว้วางใจ หมายถึง การที่องค์กรกระทำในสิ่งที่ได้กล่าวไว้ว่าจะทำ การเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็น หมายถึง การแบ่งปันความคิดเห็นถึงแผนการในอนาคตขององค์กรร่วมกับพนักงาน(ผู้มีส่วนได้เสีย) การมีส่วนร่วม ความทุ่มเท หมายถึง การที่องค์กรมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆกับสังคม มีการทุ่มเทให้กับสังคม เช่น เงินสวัสดิการ และการเพิ่มความผูกพัน อาจคือการทำพันธสัญญาต่อสังคมว่าองค์กรจะมีแนวทางการปฏิบัติอย่างไร

Hon and Grunig (1999) กล่าวต่อว่า เราสามารถที่จะรักษาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานต่อองค์กรได้โดย การเปิดใจฟังความคิดเห็น การคิดบวก การทำงานเป็นทีม การแบ่งปัน ความไว้วางใจ การมีส่วนร่วม ความพึงพอใจ และการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน



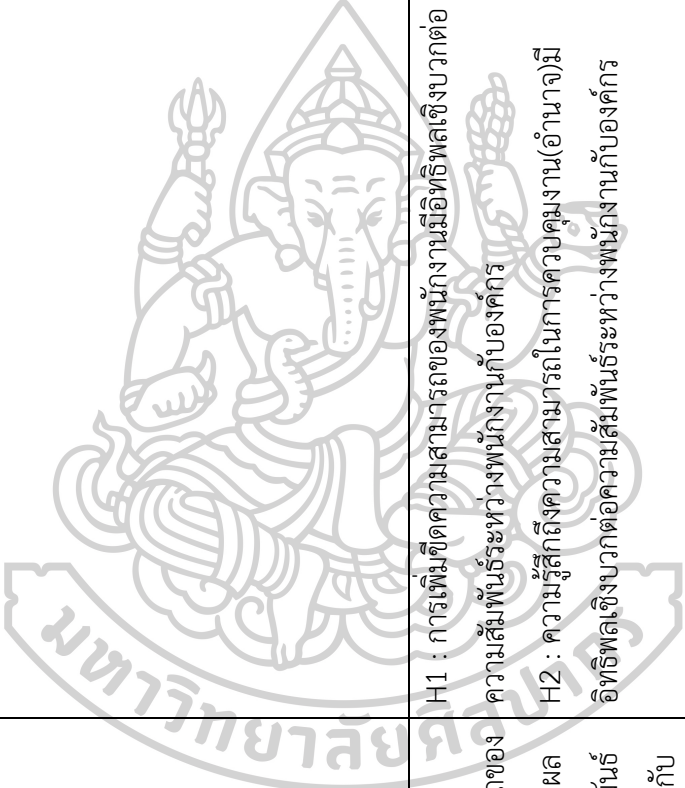
ตารางที่ 1 แสดงตัวอย่างผลงานวิจัยความสัมพันธของตัวแปรต่างๆที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในอดีตถึงปัจจุบัน (Employee-Organization Relationships, EORs)

ลำดับ	ผู้วิจัย (ปีวิจัย)	ประเด็นที่ศึกษา	สมมติฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
1	A. S. Tsui et al. (1997)	ทางเลือกของ ความสัมพันธ์ของ พนักงานกับ องค์กร กรณีศึกษา มี ความจำเป็นต่อ ลงทุนกับพนักงาน ที่ต้องการลาออก หรือไม่	H1: ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานจะสูงที่สุดในรูปแบบความสัมพันธ์ดังนี้ 1) การแลกเปลี่ยนกันเฉพาะด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจ 2) การแลกเปลี่ยนกันทั้งด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคม 3) การแลกเปลี่ยนกันด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจแบบภาวะผูกพันและผลตอบแทนระยะสั้น และประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานจะต่ำที่สุดในรูปแบบการแลกเปลี่ยนกันด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจและผลตอบแทนในระยะยาว H2: พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรในรูปแบบความสัมพันธ์ที่มีการแลกเปลี่ยนกันด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจและมูลค่าทางสังคมจะสูงกว่าความสัมพันธ์กับองค์กรในรูปแบบอื่น H3: ความตั้งใจของพนักงานในการอยู่กับองค์กรจะต่ำที่สุดในรูปแบบความสัมพันธ์ดังนี้	พนักงานประจำ จำนวน 976 คน ใน 85 สาขา อาชีพ	ประสิทธิภาพการทำงาน จะสูงขึ้น และทัศนคติที่มี ต่อองค์กรจะดีขึ้นใน รูปแบบความสัมพันธ์ ระหว่างพนักงานกับ องค์กรในรูปแบบ 1) การ แลกเปลี่ยนกันทั้งด้าน มูลค่าทางเศรษฐกิจ

ลำดับ	ผู้วิจัย (ปีที่วิจัย)	ประเด็นที่ศึกษา	สมมติฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
1	A. S. Tsui et al. (1997)		<p>1) การแลกเปลี่ยนกันเฉพาะด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจ 2) การแลกเปลี่ยนกันทั้งด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคม 3) การแลกเปลี่ยนกันด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจแบบภาวะผูกพันและผลตอบแทนระยะสั้น และความตั้งใจของพนักงานในการอยู่กับองค์กรจะสูงที่สุดในรูปแบบความสัมพันธ์การแลกเปลี่ยนกันด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจและมูลค่าทางสังคมแบบภาวะผูกพันและผลตอบแทนในระยะยาว</p> <p>H4: ความต้องการในการเข้าร่วมงานกับองค์กรจะสูงที่สุดในรูปแบบความสัมพันธ์ 1) การแลกเปลี่ยนกันทั้งด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจและมูลค่าทางสังคม 2) การแลกเปลี่ยนกันด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจและมูลค่าทางสังคมแบบผลตอบแทนระยะสั้น และความต้องการเข้าร่วมงานจะต่ำที่สุดในรูปแบบความสัมพันธ์ 1) การแลกเปลี่ยนกันเฉพาะด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจ 2) การแลกเปลี่ยนกันด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจและมูลค่าทางสังคมแบบภาวะผูกพัน และผลตอบแทนระยะยาว</p>		<p>และมูลค่าทางสังคม 2) การแลกเปลี่ยนกันด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจและมูลค่าทางสังคมแบบภาวะผูกพันและผลตอบแทนในระยะยาว</p>

ลำดับ	ผู้วิจัย (ปีที่วิจัย)	ประเด็นที่ศึกษา	สมมติฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
1	A. S. Tsui et al. (1997)		<p>H5 : มิติด้านความรู้สึกจากพนักงานสู่หัวหน้างานจะสูงที่สุดในรูปแบบความสัมพันธ์ 1) การแลกเปลี่ยนกันทั้งด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจและมูลค่าทางสังคม 2) การแลกเปลี่ยนกันด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจและมูลค่าทางสังคมแบบภาวะผู้พันและผลตอบแทนระยะยาว และจะต่ำที่สุดในรูปแบบความสัมพันธ์ 1) การแลกเปลี่ยนกันเฉพาะด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจ 2) การแลกเปลี่ยนกันด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจและผลตอบแทนระยะสั้น</p> <p>H6 : การรับรู้เรื่องความยุติธรรมของพนักงานในรูปแบบความสัมพันธ์ การแลกเปลี่ยนกันด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจแบบภาวะผู้พันและผลตอบแทนระยะสั้น จะต่ำกว่ารูปแบบความสัมพันธ์อื่น</p> <p>H7 : พนักงานในรูปแบบความสัมพันธ์ การแลกเปลี่ยนกันทั้งด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจและมูลค่าทางสังคมจะมีความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงานมากกว่าพนักงานในรูปแบบความสัมพันธ์อื่น</p>		


ลำดับ	ผู้วิจัย (ปีวิจัย)	ประเด็นที่ศึกษา	สมมติฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
2	Jo (2006)	การวัดผล ความสัมพันธ์ ระหว่างพนักงาน ต่อองค์กร : กรณีศึกษา ความสัมพันธ์ ระหว่างผู้ผลิต และผู้ค้าปลีก (ความสัมพันธ์ ระหว่างพนักงาน กับองค์กรใน วัฒนธรรม ตะวันออก)	H1 : มีข้อมูลดี และมีควมมำนำเชื่อถือได้ที่แสดงถึงความสัมพันธ์ ระหว่างองค์กรกับประชาชนทั่วไปหรือไม่ H2 : ใช้เครื่องมือใดในการวัดผลความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและ ประชาชนทั่วไปเพื่อแสดงถึงการรับรู้ความสัมพันธ์ของทั้ง 2 ฝ่าย H3 : มีมิติความสัมพันธ์ใดเพิ่มเติมจากการวัดผลความสัมพันธ์ ระหว่างองค์กรกับประชาชนทั่วไปหรือไม่ H4 : มิติความสัมพันธ์ขององค์กรกับพนักงานมีความแตกต่างจาก มิติความสัมพันธ์ของหน่วยงานสาธารณะกับประชาชนทั่วไป หรือไม่	ผู้บริหาร/ พนักงาน ของ บริษัทชั้นนำ อิเล็กทรอนิกส์ และผู้ค้าปลีก จำนวน 247 คน จากประเทศ เกาหลีใต้	การวัดความสัมพันธ์ ระหว่างพนักงานกับ องค์กรหรือ ผู้ผลิตกับผู้ค้า ปลีกนั้น สามารถใช้แบบ วัดในมิติการยอมรับ อำนาจซึ่งกันและกัน ความไว้วางใจ ความมุ่งมั่น และความพึงพอใจในการ วัดได้ตามแบบตะวันตก

ลำดับ	ผู้วิจัย (ปีที่วิจัย)	ประเด็นที่ศึกษา	สมมติฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
2	Jo (2006)				<p>และสำหรับประเทศ ภูมิภาคตะวันออกยังมี ปัจจัยอื่นที่ช่วยส่งเสริม ความสัมพันธ์ระหว่าง พนักงานกับองค์กร เพิ่มเติม เช่น ความสัมพันธ์อันดีระหว่าง พนักงานด้วยกันเอง</p>
3	Linjuan Rita Men (2011)	<p>การเพิ่มขึ้น ความสามารถของ พนักงานจะมีผล ต่อความสัมพันธ์ ของพนักงานกับ องค์กรอย่างไร</p>	<p>H1 : การเพิ่มขึ้นความสามารถของพนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อ ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร H2 : ความรู้สึกถึงความสามารถในการควบคุมงาน(อำนาจ)มี อิทธิพลเชิงบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร</p>	<p>พนักงานบริษัท จำนวน 223 คน จากประเทศไทย</p>	<p>การมีความสามารถในการ ควบคุมงาน(อำนาจ)มีผล ต่อความสัมพันธ์ระหว่าง พนักงานต่อองค์กร มากกว่าการเพิ่มขึ้น ความสามารถของตน</p>

ลำดับ	ผู้วิจัย (ปีวิจัย)	ประเด็นที่ศึกษา	สมมติฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
4	Jiang (2012) (ปีวิจัย)	ประเภทของ ความขัดแย้ง ได้แก่ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง กระบวนการ ตัดสินใจองค์กร และการสนับสนุน จากครอบครัว พนักงานรับรู้ และนำไปสู่ ความสัมพันธ์ ระหว่างพนักงาน กับองค์กรที่มี คุณภาพ	<p>H1 : ระยะเวลาที่ไม่สอดคล้องกันระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวมีผลทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรมีคุณภาพลดต่ำลง</p> <p>H2 : ความเครียดของพนักงานเรื่องความไม่สอดคล้องกันระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวมีผลทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรมีคุณภาพลดต่ำลง</p> <p>H3 : การเลื่อนตำแหน่งจากพนักงานเป็นหัวหน้างานมีผลทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรมีคุณภาพดีขึ้น</p> <p>H4 : การรับรู้การตัดสินใจอย่างเป็นทางการจากองค์กรมีผลทำให้ระดับความไม่สอดคล้องกันระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวลดต่ำลง</p>	พนักงานบริษัท จำนวน 396 คน จากประเทศ สหรัฐอเมริกา	ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง เช่น การ ได้รับการยอมรับให้เลื่อน ขึ้นเป็นหัวหน้างาน กระบวนการตัดสินใจ องค์กร รวมถึงการ สนับสนุนจากครอบครัวที่ พนักงานรับรู้มีผลทำให้ ความสัมพันธ์ระหว่าง พนักงานกับองค์กรมี คุณภาพดีขึ้น

ลำดับ	ผู้วิจัย (ปีที่วิจัย)	ประเด็นที่ศึกษา	สมมติฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
4	Jiang (2012) (ปีที่วิจัย)		<p>H5 : การรับรู้การตัดสินใจอย่างเป็นทางการจากองค์กรมีผลทำให้ระดับความเครียดของพนักงานเรื่องความไม่สมดุลกันระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวลดลง</p> <p>H6 : การรับรู้การตัดสินใจอย่างเป็นทางการจากองค์กรมีผลทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรมีคุณภาพมากขึ้น</p> <p>H7 : ระยะเวลาที่ไม่สมดุลกันระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจความยุติธรรมจากองค์กรและคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร</p> <p>H8 : ความเครียดของพนักงานเรื่องความไม่สมดุลกันระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว</p> <p>H9 : การได้รับการสนับสนุนจากครอบครัวมีผลทำให้พนักงานเกิดปัญหาความขัดแย้งเรื่องระยะเวลาว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวลดลง</p> <p>H10 : การได้รับการสนับสนุนจากครอบครัวมีผลทำให้พนักงานเกิดความเครียดระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวลดลง</p>		

ลำดับ	ผู้วิจัย (ปีที่วิจัย)	ประเด็นที่ศึกษา	สมมติฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
5	Linjuan Rita Men (2015)	ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีคุณภาพต่อองค์กรที่มีคุณภาพจะมีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อ	<p>H1 : ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีคุณภาพมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการรับรู้ชื่อเสียงขององค์กรของพนักงาน</p> <p>H2 : การรับรู้ชื่อเสียงขององค์กรของพนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร</p> <p>H3 : ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีคุณภาพมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร</p> <p>H4 : ภาวะผู้นำที่แท้จริงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีคุณภาพ และมีผลต่อชื่อเสียงภายในองค์กร และความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร</p> <p>H5 : ภาวะผู้นำที่แท้จริงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการสื่อสารภายในองค์กร</p> <p>H6 : การสื่อสารภายในองค์กรที่โปร่งใสมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีคุณภาพ และมีผลต่อชื่อเสียงภายในองค์กรและความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร</p>	พนักงานบริษัท ขนาดกลางและขนาดใหญ่ จำนวน 400 คน จากประเทศ สหรัฐอเมริกา	ภาวะผู้นำที่แท้จริงมี ความสัมพันธ์ต่อการสื่อสารภายในที่โปร่งใส และความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร, การสื่อสารภายในที่โปร่งใสมีความสัมพันธ์ต่อ ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร,

ลำดับ	ผู้วิจัย (ปีที่วิจัย)	ประเด็นที่ศึกษา	สมมติฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
5	Linjuan Rita Men (2015)				<p>ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรมี</p> <p>ความสัมพันธ์ต่อการรับรู้ชื่อเสียงภายในองค์กร</p> <p>และความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรและ</p> <p>การรับรู้ชื่อเสียงภายในองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร</p>

จากตารางที่กล่าวมาข้างต้นพบว่าในช่วงปีต่างๆตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันมีผู้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรเป็นจำนวนมากทั้งผู้วิจัยชาวไทยและผู้วิจัยชาวต่างประเทศ ในงานวิจัยฉบับนี้ผู้วิจัยจึงศึกษาค้นคว้างานวิจัยข้างต้น เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ถือว่าเป็นเรื่องที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญเป็นลำดับต้นๆ เพราะเป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่งต่อองค์กร เนื่องจากหากพนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรแล้ว จะส่งผลให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ อีกทั้งยังช่วยก่อให้เกิดแรงบันดาลใจในการสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ เพื่อองค์กรต่อไป

2.3.1 ความหมายของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

Porter and Steers (1973) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์ของตัวตนของพนักงานกับการมีส่วนร่วม การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยจะแบ่งความผูกพันออกเป็น 3 ปัจจัย คือ

1. ด้านความเชื่อ และการยอมรับในคุณค่าและเป้าหมายขององค์กร
2. ด้านความเต็มใจ ทุ่มเท อุทิศตนเพื่อเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
3. ด้านความปรารถนาที่จะยังคงเป็นสมาชิกภาพที่ดีขององค์กร

Mowday, Porter, and Steers (1982) กล่าวว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ถือได้ว่าเป็นมากกว่าความจงรักภักดีที่พนักงานมีให้แก่องค์กร เพราะเป็นความสัมพันธ์ที่ผลักดันให้พนักงานเต็มใจที่จะอุทิศตน ทุ่มเทแรงกายใจ เพื่อสร้างสรรค์ให้องค์กรเจริญก้าวหน้าขึ้น

Allen and Meyer (1990) กล่าวว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร จะมีลักษณะที่มีความตั้งใจทำงานให้องค์กร การมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ มีความทุ่มเทในการทำงาน และมีค่านิยมเป้าหมายเดียวกันกับองค์กร

Eisenberger, Fasolo, and Mastro (1990) กล่าวว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร เป็นเรื่องของทัศนคติ ที่แสดงถึงความเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร เป็นความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานของพนักงานรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์กร ทำให้พนักงานมีความเต็มใจ และอุทิศสละทำงานเพื่อองค์กร

Steers (1997) กล่าวว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเป็นการแสดงความรู้สึกของตนต่อองค์กรอย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีค่านิยมต่อองค์กร มีความต้องการเป็นสมาชิกภาพขององค์กร มีกำลังใจในการทำงานเพื่อองค์กร

Saks (2006) กล่าวว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร คือ การที่พนักงานมีความรู้สึกเชิงบวกต่อองค์กรในด้านต่างๆ เช่น พกติดนให้เป็นผู้ที่มีความเอาใจใส่ในงาน มีความรู้สึกดีต่องาน ความทุ่มเทให้งาน การเป็นส่วนหนึ่งของงาน มีแรงผลักดันในการทำงาน มีความกระฉับกระเฉงที่จะทำงาน มีสิ่งเร้ากระตุ้นการทำงาน มีความภาคภูมิใจในงาน และร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

Linjuan Rita Men (2015) กล่าวว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร คือ การที่พนักงานมีความคิดในแง่บวกต่อองค์กร และมีพฤติกรรมที่กระฉับกระเฉง และรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งในการถูกควบคุมดูแล

สันต์ฤทัย ลิ้มวีรพันธ์ (2550) กล่าวว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร คือ ความรู้สึกที่พนักงานรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เต็มใจทำงานให้องค์กรอย่างเต็มความสามารถ และมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ไม่คิดจะละทิ้งองค์กร

พัศราพรรณ เพ็ชรยาหน (2557) กล่าวว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร คือ ความรู้สึกของพนักงานด้านต่างๆที่มีต่อองค์กร เช่น ด้านทัศนคติ ด้านค่านิยม รวมถึงพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความมุ่งมั่น ปฏิบัติตนต่อองค์กรด้วยความเต็มใจ ตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร องค์กรจะดีได้เพราะตนเป็นส่วนหนึ่ง และมีความมุ่งมั่นที่จะรักษาสมาชิกภาพของการเป็นสมาชิกองค์กรไว้

วัชร เวชประสิทธิ์ (2557) ได้ให้คำนิยามว่า ความผูกพันของพนักงาน คือ ความรู้สึก และพฤติกรรมที่แสดงออกที่บ่งบอกถึงความตั้งใจ ทุ่มเท อุทิศตน และมีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่ และในขณะเดียวกันพนักงานก็ปฏิบัติงานด้วยความสุขความเต็มใจ

เตือนใจ แซ่หลี่ (2557) กล่าวว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเป็นสิ่งซึ่งแสดงออกถึงความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร หากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูง พนักงานจะมีแนวโน้มการลาออกจากองค์กรต่ำ

สุมาลี แสงสว่าง และปิยนุช รัตนกุล (2560) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวคิดหนึ่งในการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งจะทำให้บุคลากรเกิดแรงกระตุ้น มีจิตใจและพลังในการทำงานให้กับองค์กร อีกทั้งยังเป็นส่วนหนึ่งที่จะธำรงรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพให้อยู่กับองค์กรได้ยาวนาน

จากนิยามของนักคิดหลากหลายท่านข้างต้น อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การที่บุคคลหนึ่งบุคคลใด/พนักงานขององค์กรที่มีทัศนคติ ความรู้สึกนึกคิดที่ภักดีต่อองค์กร ต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พร้อมทั้งจะทุ่มเท อุทิศตน ทั้งความรู้ ประสบการณ์ เทคนิควิธีการต่างๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งความเจริญก้าวหน้า ตรงตามวัตถุประสงค์ ค่านิยมเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร อีกทั้งยังรวมถึงการแสดงออกด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน เช่น การมาทำงานตรงเวลา มาทำงานอย่างสม่ำเสมอ มุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติงาน ซื่อสัตย์ ปกป้อง รักษาทรัพย์สินขององค์กรเสมือนเป็นของตนเอง รวมถึงการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมขององค์กร

2.3.2 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

Steers อธิบายว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร อาจเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจากบุคคลและการมีส่วนร่วมในองค์กร และมีลักษณะการกระทำที่สามารถแบ่งได้ 3 ปัจจัย (Steers, 1991) คือ

1. ความเชื่อมั่นการยอมรับในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร กล่าวคือ ความรู้สึกนึกคิดของพนักงานที่มีความเห็นพ้องกันว่า เป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีแนวโน้มที่จะเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายและค่านิยมของตนเอง ทำให้พนักงานเกิดการยอมรับและมีส่วนร่วมกับกิจกรรมองค์กร นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายทั้งค่านิยมของตนเองและองค์กร

2. ความเต็มใจของพนักงานที่จะแสดงความสามารถของตนแก่องค์กร กล่าวคือ การที่พนักงานแสดงออกถึงความสามารถของตนเอง การอุทิศร่างกาย แรงใจ สติปัญญา ในการทำงาน เพื่อเกิดประโยชน์ และความก้าวหน้าของตนเองและองค์กร

3. ความปรารถนาที่ต้องการมีส่วนร่วมในองค์กรและความเป็นสมาชิกภาพของตนต่อองค์กรอย่างยาวนาน กล่าวคือ การที่พนักงานแสดงออก และปฏิบัติงานว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความผูกพัน จงรักภักดีต่อองค์กร ต้องการงานให้กับองค์กรโดยไม่ต้องลาออกจากงาน

Allen and Meyer (1990) อธิบายว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมีรูปแบบแนวคิดและเครื่องมือวัดผลที่หลากหลาย จากการศึกษาพบว่า องค์ประกอบของความผูกพันของพนักงานมี 3 องค์ประกอบ คือ

1. ความผูกพันต่อองค์กรด้านอารมณ์ ความรู้สึก (Affective commitment) กล่าวถึง ความผูกพันด้านอารมณ์ภายในของพนักงาน ตัวตนของพนักงาน รวมถึงความรู้สึกที่ดี ที่เกิดขึ้นกับการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความมั่นคงต่อเนื่อง (Continuance commitment) กล่าวถึง ความผูกพันที่อ้างอิงฐานของความสัมพันธ์ของพนักงานกับองค์กร หรือนัยยะหนึ่งคือ ความคุ้มค่าด้านต้นทุนของการดำรงอยู่กับองค์กร หรือการลาออกจากองค์กร ว่า หากพนักงานทำงานอยู่กับองค์กร พนักงานจะได้อะไรบ้าง และหากพนักงานลาออกจากองค์กรไป พนักงานจะสูญเสียอะไรบ้าง

3. ความผูกพันต่อองค์กรด้านกฎเกณฑ์ บรรทัดฐานของสังคม (Normative commitment) กล่าวถึง ความรู้สึกของพนักงานที่ได้รับจากค่านิยม บรรทัดฐานของสังคมกับองค์กร

เป็นความจงรักภักดี และมีความเชื่อว่า สิ่งที่ทำนั้นคือสิ่งที่ถูกต้อง และเป็นสิ่งที่ควรกระทำ เพื่อตอบสนองแทนสิ่งที่พนักงานได้รับจากองค์กร

Cherrington อ้างถึงใน เตือนใจ แซ่หลี่ (2557) อธิบายว่า สาเหตุของการเกิดความผูกพันต่อองค์กร สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 กลุ่มดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล เช่น เรื่องอายุ พบว่า พนักงานที่มีอายุมาก และมีระยะเวลาปฏิบัติงานที่ยาวนานกว่า จะเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อย และมีระยะเวลาปฏิบัติงานที่สั้นกว่า เรื่องระดับการศึกษา พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำ จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูง เรื่องเพศสภาพ พบว่า กลุ่มพนักงานหญิงมีแนวโน้มที่จะเกิดความผูกพันต่อองค์กรได้มากกว่ากลุ่มพนักงานชาย

2. ลักษณะของบทบาทของงาน เช่น พนักงานที่มีขอบเขตงานรับผิดชอบที่สำคัญ และชัดเจน มีแนวโน้มที่จะเกิดความผูกพันต่อองค์กรสูง

3. ลักษณะโครงสร้างองค์กร เช่น องค์กรที่เปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการกระจายอำนาจ มักจะพบว่าพนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรสูง

4. ประสบการณ์การทำงาน เช่น พนักงานที่มีความประทับใจในการทำงาน มีทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานด้านบวก การรู้สึกว่าเป็นองค์กรที่สามารถไว้วางใจได้ การรู้สึกว่าการให้ความสำคัญกับหน้าที่การงานของตน พนักงานมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง

Schaufeli and Bakker อ้างถึงใน วัชระ เวชประสิทธิ์ (2557) ได้อธิบายว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรถือได้ว่าเป็นโครงสร้างของความรู้สึกและพฤติกรรม มีจำนวน 3 องค์ประกอบ คือ

1. ความเข้มแข็งกระฉับกระเฉง (Vigor) คือ ลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความพยายาม ความแน่วแน่ ความมุ่งมั่น และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2. การอุทิศตนให้กับงาน (Dedication) คือ ลักษณะพฤติกรรมที่กระทำงานอย่างเต็มที่ และมีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน

3. การรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน (Absorption) คือ ลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความตั้งใจ ฝึกใฝ่อยู่กับงาน ให้เรื่องงานเป็นสิ่งสำคัญอันดับหนึ่งเสมอ

2.3.3 ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

เราสามารถวัดผลที่เกิดขึ้นจากความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรได้หลายประการ Macey and Schneider (2008) กล่าวว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรสามารถเกิดขึ้นได้ 3 ประการ คือ ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) การเป็นส่วนหนึ่งของงาน (Job involvement) การมีส่วนร่วมต่อองค์กร (Organizational commitment) ดังนี้

ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction)

Macey and Schneider (2008) กล่าวว่า ความผูกพันในงานคือความพึงพอใจในงาน เราสามารถวัดผลของความผูกพันได้จากการประเมินผลของความพึงพอใจในงานได้โดยตรง ไม่ว่าจะเป็น การเก็บข้อมูลจาก องค์กร ผู้บริหาร กลุ่มพนักงาน รวมถึงสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม Perrin (2003) ได้กล่าวเสริมว่า ปัจจัยด้านอารมณ์ความรู้สึกของแต่ละบุคคลมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

การเป็นส่วนหนึ่งของงาน (Job involvement)

Harter et al. (2002) กล่าวว่า ความผูกพันในงานมีส่วนผสมจากพนักงานเกิดความพึงพอใจในงานและการรู้สึกถึงการเป็นส่วนหนึ่งของงาน ซึ่งสอดคล้องกับ Cooper-Hakim and Viswesvaran (2005) ที่อธิบายว่า การเป็นส่วนหนึ่งของงานคือ ระดับของความผูกพันในทางจิตวิทยา ที่พวกเขาได้กระทำ หรือมีต่องานของพวกเขา

การมีส่วนร่วมต่อองค์กร (Organizational commitment)

Little and Little (2006) ได้อธิบายความผูกพันต่อองค์กรในแง่ของความมุ่งมั่นต่อองค์กรได้ว่า ความกระฉับกระเฉง กระตือรือร้นของพนักงานต่อองค์กร เป็นเหตุที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร Macey and Schneider (2008) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่พนักงานได้รับมอบหมายภาระงานให้กระทำกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือคนใดคนหนึ่งภายในองค์กร ด้วยความยากง่ายของงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สิ่งนั้นคือผลของความผูกพันการมีส่วนร่วมในองค์กร

นอกจากที่กล่าวมาแล้ว สิ่งนี้อาจเกิดขึ้นจากความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร คือ ความผูกพันในงาน (Job engagement) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Job performance) คุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน (Employee Well-being) ดังที่ได้กล่าวต่อไป เป็นต้น

ความผูกพันในงาน (Job engagement)

ความผูกพันในงาน คือ การรับรู้ของแต่ละบุคคล มีความเฉพาะเจาะจงกับตัวพนักงาน และรู้สึกถึงความเป็นส่วนหนึ่งของงานที่ได้รับมอบหมาย ท้ายที่สุดจะมีผลโดยตรงต่อความตั้งใจในการทำงานให้สำเร็จลุล่วง (Kahn, 1990) Maslach, Schaufeli, and Leiter (2001) กล่าวว่า ความผูกพันในงาน หมายถึง สภาวะทางจิตใจที่เป็นบวก ส่งผลต่อความสัมพันธ์กับงาน โดยมี 3 คุณลักษณะ คือ 1. ความกระตือรือร้น กระฉับกระเฉง คือ การมีพลังในการทำงาน มีความอดทน เพียรพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงาน 2. การอุทิศตนให้กับงาน คือ ความรู้สึกเต็มใจ มีแรงบันดาลใจ รู้สึกว่างานมีความท้าทายน่าค้นหา และน่าปฏิบัติ และ 3. ความเอาใจใส่ คือ ความรู้สึกมุ่งมั่นต่องาน มีความสุขในการทำงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Job Performance)

ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน แสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้า หรือ ความสามารถในการพัฒนางานของตนให้ได้ตามเป้าหมาย โดยมีความเชื่อมโยงโดยตรงกับประสิทธิภาพขององค์กร รวมถึงความสำเร็จขององค์กรดังที่ได้ตั้งพันธกิจไว้ Anitha (2014) กล่าวว่า วิธีสำคัญที่จะเพิ่มประสิทธิภาพงานของพนักงาน คือการส่งเสริมให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กร และจากการวิจัยของ Christian, Garza, and Slaughter (2011) กล่าวว่า หากองค์กรใดที่มีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในระดับที่สูง จะนำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดพฤติกรรมองค์กรที่พึงปรารถนา มีผลผลิตที่เพิ่มขึ้น เกิดความผูกพันต่อองค์กรด้านอารมณ์ความรู้สึก และความผูกพันต่อองค์กรด้านความมั่นคงที่มากขึ้น

คุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงานที่ดีขึ้น (Employee Well-being)

คุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงานถือว่าเป็นเรื่องใหม่ในแวดวงของการจัดการ Danna and Griffin (1999) ได้อธิบายว่า คุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี คือ การที่จิตใจ สภาวะภายใน สภาวะภายนอก สรีระศาสตร์ เป็นไปอย่างสมดุล ในขณะที่ Grant, Christianson, and Price (2007) อธิบายว่า การที่พนักงานจะมีคุณภาพชีวิตที่ดี ต้องประกอบด้วย 3 ลักษณะ คือ 1. สภาพด้านจิตวิทยาที่ดี (พนักงานมีความพึงพอใจในตัวเอง) 2. สภาพร่างกายที่สมบูรณ์ 3. สภาพสังคมที่อบอุ่น

ตารางที่ 2 แสดงตัวอย่างผลงานวิจัยความสัมพันธของตัวแปรต่างๆที่มีต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในอดีตถึงปัจจุบัน (Employee engagement)

ลำดับ	ผู้วิจัย (ปีที่วิจัย)	ประเด็นที่ศึกษา	สมมติฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
1	Richman, Civan, Shannon, Jeffrey Hill, and Brennan (2008)	ความสัมพันธระหว่าง ลักษณะการทำงานที่ ผ่อนคลาย/ยืดหยุ่น และนโยบาย สนับสนุนการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพัน ของพนักงาน	H1 : การรับรู้ความยืดหยุ่นและการสนับสนุนนโยบาย เกี่ยวกับชีวิตการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพัน ของพนักงาน H2 : การรับรู้ความยืดหยุ่นและการสนับสนุนนโยบาย เกี่ยวกับชีวิตการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการดำรง รักษาพนักงาน H3 : ชีวเมงการทำงานมีอิทธิพลต่อการดำรงรักษา พนักงาน แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของ พนักงาน H4 : ความผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์เชิงบวก ต่อการรับรู้ความยืดหยุ่น การสนับสนุนนโยบายเกี่ยวกับ ชีวิตการทำงานต่อการดำรงรักษาพนักงาน	พนักงานบริษัท จำนวน 15 แห่ง จำนวน 103,478 คน ในประเทศ สหรัฐอเมริกา	ความยืดหยุ่นในการทำงาน ที่เพิ่มมากขึ้น และนโยบาย เกี่ยวกับชีวิตการทำงานมี ความสัมพันธ์ก่อให้เกิดความ ผูกพันของพนักงานและ นำไปสู่การดำรงรักษา พนักงานให้อยู่ร่วมกับ องค์กรอย่างยาวนาน

ลำดับ	ผู้วิจัย (ปีที่วิจัย)	ประเด็นที่ศึกษา	สมมติฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
1	Richman et al. (2008)		H5 : ทั้งการรับรู้ความยืดหยุ่นและการสนับสนุนนโยบายเกี่ยวกับชีวิตการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน และมีผลต่อการรักษารักษานักงาน		
2	Brunetto, Teo, Shacklock, and Farr-Wharton (2012)	ผลกระทบของการจัดการทางอารมณ์ที่ดี(ความฉลาดทางอารมณ์)กับความพึงพอใจในงาน ความผูกพันกับชีวิต (ชีวิตและการทำงาน) ร่วมที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	H1 : การจัดการทางอารมณ์ที่ดีมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความพึงพอใจในงาน H2 : การจัดการทางอารมณ์ที่ดีมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี H3 : ชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความพึงพอใจในงาน H4 : ชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร H5 : ชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความมุ่งมั่นด้านความรู้สึกต่อองค์กร H6 : ชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อความตั้งใจในการลาออก	เจ้าหน้าที่ตำรวจ จำนวน 193 นาย จากประเทศไทย ออสเตรเลีย	การจัดการทางอารมณ์ที่ดี (ความฉลาดทางอารมณ์) นำไปสู่ความพึงพอใจในงาน และชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี และมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ลำดับ	ผู้วิจัย (ปีที่วิจัย)	ประเด็นที่ศึกษา	สมมติฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
2	Brunetto et al. (2012)		<p>H7 : ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร</p> <p>H8 : ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความมุ่งมั่นด้านความรู้สึกรักต่อองค์กร</p> <p>H9 : ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อความตั้งใจในการลาออก</p> <p>H10 : ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความมุ่งมั่นด้านความรู้สึกรักต่อองค์กร</p> <p>H11 : ความมุ่งมั่นด้านความรู้สึกรักต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อความตั้งใจในการลาออก</p> <p>H12 : ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อความตั้งใจในการลาออก</p> <p>H13 : เจ้าหน้าที่ตำรวจเพศหญิงมีความสามารถในการจัดการอารมณ์ได้ดีกว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจเพศชาย</p>		

ลำดับ	ผู้วิจัย (ปีที่วิจัย)	ประเด็นที่ศึกษา	สมมติฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
2	Brunetto et al. (2012)		H14 : เจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีอายุมากกว่ามีความสามารถในการจัดการอารมณ์ได้ดีกว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีอายุน้อยกว่า		
3	Anitha (2014)	ปัจจัยของความผูกพันของพนักงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพของพนักงาน	H1 : สถานที่ทำงานที่ดี, ค่าครองชีพ, การทำงานเป็นกลุ่ม, ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน, ความเป็นผู้มี, สภาพแวดล้อมในการทำงาน, นโยบายการทำงาน, การฝึกอบรมและการสร้างอาชีพ ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงาน H2 : ความผูกพันของพนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน	พนักงานระดับหัวหน้างานและระดับปฏิบัติการ จำนวน 383 คน จากประเทศอินเดีย	สภาพแวดล้อมในการทำงาน, การทำงานเป็นกลุ่มและความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานมีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมากต่อความผูกพันของพนักงาน และความผูกพันของพนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน

ลำดับ	ผู้วิจัย (ปีที่วิจัย)	ประเด็นที่ศึกษา	สมมติฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
4	ชัยเสฐนท์ พรหมศรี (2558)	การรับรู้ต่อการ สนับสนุนจาก องค์กรและการ สนับสนุนจากหัวหน้า งานที่มีต่อความ ผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการทหาร	<p>H1 : ระดับยศของข้าราชการทหารที่แตกต่างกันส่งผลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน</p> <p>H2 : การรับรู้ต่อการสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ</p> <p>H3 : การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความจำเป็นทางสังคม</p> <p>H4 : การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านบรรทัดฐาน</p> <p>H5 : การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านจิตใจ</p> <p>H6 : การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความจำเป็นทางสังคม</p> <p>H7 : การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านบรรทัดฐาน</p>	ข้าราชการ ทหารชั้น ประทวนและ สัญญาบัตรของ หน่วยงานทหาร แห่งหนึ่ง จำนวน 176 คน	การรับรู้การสนับสนุนจาก องค์กร และการสนับสนุน จากหัวหน้างานมีอิทธิพลต่อ ความผูกพันต่อองค์กร

ลำดับ	ผู้วิจัย (ปีที่วิจัย)	ประเด็นที่ศึกษา	สมมติฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
5	สมาลี แสงสว่าง และปิยนุช รัตนกุล (2560)	ความคาดหวังและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัย	<p>H1 : ความคาดหวังของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัยมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัย</p> <p>H2 : คุณลักษณะของงานมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัย</p>	ผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนมหาวิทยาลัย มหิตล จำนวน 3,327 คน	<p>บุคลากรส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กร โดยมีพยายามทุ่มเทในการปฏิบัติงานสูงที่สุด, ความพึงพอใจในลักษณะงานที่ปฏิบัติทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร และความคาดหวังของบุคลากรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ, บุคลากรที่มีประเภทการจ้างและมีประเภทตำแหน่งแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน</p>

จากตารางที่กล่าวมาข้างต้นพบว่าในช่วงปีต่างๆตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันมีผู้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความผูกพันของพนักงานกับองค์กรเป็นจำนวนมากทั้งผู้วิจัยชาวไทยและผู้วิจัยชาวต่างประเทศ ใน งานวิจัยฉบับนี้ผู้วิจัยจึงศึกษาค้นคว้างานวิจัยข้างต้น เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย

2.4 มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ 2542 มาตรา 36 กำหนดให้สถานศึกษาของรัฐซึ่งจัดการศึกษา ระดับปริญญา เป็นนิติบุคคลที่มีทางเลือกระบบบริหารได้ 2 วิธี คือ เป็นส่วนราชการ หรือเป็น หน่วยงานในกำกับของรัฐวิธีใดวิธีหนึ่ง โดยให้สถานศึกษาดังกล่าวดำเนินการได้โดยอิสระ และอยู่ ภายใต้อำนาจกำกับดูแลของสภาสถานศึกษา

มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ หมายถึง มหาวิทยาลัยที่เป็นนิติบุคคลภายใต้อำนาจกำกับดูแลของ สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มีสถานภาพเป็นหน่วยงานของรัฐที่ไม่เป็น ส่วนราชการ และไม่เป็นรัฐวิสาหกิจ มีการตัดสินใจสิ้นสุดที่ระดับสภามหาวิทยาลัย มีระบบการจัดการ ด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านการเงิน การบริหารงบประมาณมีความอิสระ คล่องตัว มีอำนาจใน การปกครอง ดูแล บำรุงรักษา รวมทั้งจัดหาประโยชน์จากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย รายได้ของ มหาวิทยาลัยไม่ต้องนำส่งกระทรวงการคลัง และเป็นหน่วยงานของรัฐที่ยังได้รับการจัดสรร งบประมาณจากงบประมาณแผ่นดินตาม พ.ร.บ. วิธีการงบประมาณอย่างเพียงพอที่จะประกันคุณภาพ การศึกษาไว้ได้

2.4.1 ความแตกต่างระหว่างมหาวิทยาลัยรัฐบาลและมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ

มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะมีความแตกต่างจากมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นส่วนราชการ จำนวน 3 ประการ ได้แก่

1. การจัดการบุคลากร

การมีองค์กรบริหารงานบุคคลที่บุคลากรมีส่วนร่วม ยึดหลักการบริหารในระบบ คุณธรรม (Merit system) มีระบบการประเมินผลการทำงานของบุคลากรที่โปร่งใส เป็นระบบให้คุณสำหรับ ผู้ทำดีมีคุณประโยชน์ที่ชัดเจน ขณะเดียวกันต้องจัดให้มีกลไกให้ความเป็นธรรมต่างๆ ได้แก่ ระบบการ อุดหนุน ร้องทุกข์ ที่ขึ้นตรงต่อสภามหาวิทยาลัย ทั้งนี้มหาวิทยาลัยสามารถกำหนดกรอบอัตรากำลัง ของตนเอง กำหนดอัตราเงินเดือนและค่าตอบแทนอื่น ๆ ที่เหมาะสมกับบริบทการดำเนินงานของตน ได้

2. การจัดการงบประมาณและทรัพย์สิน

การบริหารงบประมาณและทรัพย์สิน รัฐบาลจัดสรรเงินอุดหนุนทั่วไปให้แก่ มหาวิทยาลัยเพื่อ ดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาล และเพื่อประกันคุณภาพการศึกษา เงินอุดหนุนดังกล่าวถือเป็น

รายได้ของมหาวิทยาลัย กรณีรายได้ไม่พอกับรายจ่ายในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยไม่สามารถหาเงินสนับสนุนจากแหล่งอื่นได้ รัฐพึงจัดสรรงบประมาณให้แก่มหาวิทยาลัย เท่าที่จำเป็น ซึ่งรายได้ของมหาวิทยาลัยไม่ต้องนำส่งกระทรวงการคลังตามกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลัง และกฎหมายว่าด้วยวิธีงบประมาณ โดยอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของสภามหาวิทยาลัย นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยสามารถทำการกู้ยืมเงิน หรือลงทุนในสินทรัพย์ต่างๆ ได้เพื่อประโยชน์ของการดำเนินกิจการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยต้องมีระบบบริหารการเงิน และระบบบัญชีที่มีประสิทธิภาพโดยไม่ขัดแย้งกับมาตรฐานและนโยบายการบัญชีที่รัฐกำหนด

3. การจัดการโครงสร้างองค์กร และการแบ่งส่วนงานภายใน

การปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับบริบท การดำเนินงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ สามารถปรับโครงสร้างองค์กรภายในของตนให้เหมาะสมกับความต้องการในการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัย เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด ตามพันธกิจพื้นฐานของมหาวิทยาลัย ซึ่งในส่วนราชการทั่วไป การปรับโครงสร้างจำเป็นต้องผ่านการพิจารณาจากหน่วยงานภายนอกที่เป็นผู้กำกับดูแล และต้องออกเป็นกฎกระทรวงการแบ่งส่วนราชการ ทำให้เกิดความไม่คล่องตัวในการบริหารจัดการ นอกจากการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะสามารถกำหนดโครงสร้างองค์กร และปรับปรุงโครงสร้างองค์กรได้เองแล้ว ยังสามารถมีระบบติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของตนเองให้เหมาะสมกับบริบทการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยของตน

2.4.2 ข้อดีของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ

1. มีเสรีภาพทางวิชาการ
2. มีความเป็นเลิศทางวิชาการ
3. มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการใช้ทรัพยากร

ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยทำหน้าที่ของตนในฐานะมหาวิทยาลัยได้อย่างเต็มที่ มีอิสระในการบริหารจัดการองค์กรมากขึ้น ทั้งนี้คำว่าอิสระ หมายถึง การมีสิทธิ์ตัดสินใจในการบริหารจัดการองค์กรของตนเองได้หรือตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Autonomy การมีอิสระในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดลักษณะสำคัญของสถาบันอุดมศึกษา อย่างไรก็ตาม ความมีอิสระ (Autonomy) จะต้องตั้งอยู่บนฐานสำคัญ คือ การบริหารจัดการโดยใช้หลักการบริหารจัดการที่ดี (Good governance) มิฉะนั้นก็จะเป็นความมีอิสระที่ถูกนำไปใช้ในทางที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อภารกิจของมหาวิทยาลัย การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยสามารถปรับตัว และปรับการบริหารจัดการให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้มีความคล่องตัวโดยมีกลไกของสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้รับผิดชอบควบคุมดูแล การดำเนินกิจการของมหาวิทยาลัย โดยสภามหาวิทยาลัยจะสามารถกำหนดระเบียบ

ข้อบังคับในการบริหารจัดการในเรื่องต่าง ๆ ได้เอง ภายใต้กรอบแห่งพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัย แต่ละแห่ง และการบริหารจัดการจะสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัย

2.4.3 ข้อเสียของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ

1. ความไม่เข้าใจของสังคมต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ สังคมยังมีความเข้าใจหลักการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐไม่ถูกต้อง มีบุคคลจำนวนมากที่เข้าใจว่าการแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เป็นลักษณะเดียวกับการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ (Privatization) ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยเป็นเอกชน และรัฐจะไม่อุดหนุน ทำให้มหาวิทยาลัยต้องเก็บค่าเล่าเรียน และค่าบริการอื่นๆแพงขึ้น

2. การปรับเปลี่ยนตนเองของบุคลากร บุคลากรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะมีสถานะเป็น “พนักงาน” มิได้เป็นข้าราชการ

3. ปัญหาธรรมาภิบาล การที่มหาวิทยาลัยมีอิสระ (Autonomy) ในการบริหารจัดการ จึงเป็นการให้อำนาจและสิทธิในการจัดการตนเอง ซึ่งหากใช้ในทางไม่ดีอาจก่อให้เกิดปัญหาได้

2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากกรอบแนวคิดการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และความตั้งใจในการอยู่กับองค์กร จากบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถรวบรวมได้ดังนี้

2.5.1 ความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร และความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

Ugwu, Onyishi, and Rodríguez-Sánchez (2014) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่อมั่นขององค์กรที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานกับองค์กร กรณีศึกษาบทบาทของจิตวิทยาในการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน วัตถุประสงค์ของการศึกษาคือ เพื่อศึกษาผลของการใช้จิตวิทยาในการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่อมั่นและความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้การวิเคราะห์ถดถอยตามลำดับขั้น มีกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานธนาคารพาณิชย์และพนักงานบริษัทผู้ผลิตยาของประเทศไนจีเรีย จำนวน 175 ตัวอย่าง สมมติฐานกล่าวว่า ความเชื่อมั่นขององค์กรจะมีอิทธิพลมากต่อความผูกพันต่องานของพนักงาน บทบาททางด้านจิตวิทยาจะมีอิทธิพลมากต่อความผูกพันของพนักงาน ผู้วิจัยทำการศึกษา

ความเชื่อมั่นขององค์กรโดยใช้ดัชนีความเชื่อมั่นขององค์กรจำนวน 5 มิติ (ด้านความสามารถของพนักงาน ด้านการเปิดใจรับฟังความคิดเห็น ด้านความกังวล ด้านความน่าเชื่อถือ และด้านลักษณะเฉพาะบุคคล) รวม 29 รายการ ศึกษาเรื่องบทบาทจิตวิทยาในการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานจำนวน 4 มิติ (ด้านความหมาย ด้านความสามารถ ด้านอำนาจในการตัดสินใจ ด้านผลกระทบที่เกิดขึ้น) รวม 12 รายการ ศึกษาความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร จำนวน 3 มิติ (ด้านความเข้มแข็ง กระฉับกระเฉง ด้านความทุ่มเทต่องาน ด้านความรู้สึกร่วมกันเป็นส่วนหนึ่งของตน) รวม 9 รายการ ผลการวิจัยพบว่าความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กร และบทบาทของจิตวิทยาในการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่องานของพนักงาน ทำให้พนักงานที่ได้รับความไว้วางใจจากองค์กร และได้รับการเพิ่มขีดความสามารถจากทางด้านจิตวิทยา จะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูง

Linjuan Rita Men (2015) ศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานที่เกิดจากความสัมพันธ์ของพนักงานกับองค์กรและการรับรู้ชื่อเสียงองค์กรภายในบริษัท กรณีศึกษาผลที่เกิดจากการสื่อสารจากผู้นำองค์กร วัตถุประสงค์ในการศึกษาคือ เพื่อศึกษาผลลัพธ์ของการสื่อสารภายในที่มีผลต่อความสัมพันธ์ของพนักงานกับองค์กรและนำไปสู่ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มเป้าหมาย คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรขนาดกลางและขนาดใหญ่ในประเทศสหรัฐอเมริกา ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากรจาก 1.5 ล้านคน โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์จำนวน 400 ชุด สมมติฐานกล่าวว่าความสัมพันธ์ของพนักงานกับองค์กรที่มีคุณภาพจะมีผลเชิงบวกต่อการรับรู้ชื่อเสียงองค์กร การรับรู้ชื่อเสียงองค์กรมีผลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีคุณภาพ มีผลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ผู้วิจัยทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ที่ระหว่างพนักงานกับองค์กรใน 4 มิติ (ด้านความเชื่อมั่นของพนักงาน ด้านการมีส่วนร่วมในองค์กร ด้านความมุ่งมั่น และด้านความพึงพอใจ) จำนวน 20 รายการ ผลการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีคุณภาพมีผลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

Kang and Sung (2017) ศึกษาเรื่องความสมดุลของการสื่อสารจากผู้นำถึงพนักงานต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กร และพฤติกรรมเชิงบวกของการสื่อสาร วัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ เพื่อศึกษาผลการสื่อสารภายในที่สมดุลมีผลต่อการที่พนักงานรับรู้ผลลัพธ์ของความสัมพันธ์องค์กร และพฤติกรรมเรื่องความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน และความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีคุณภาพที่ใช้การสื่อสารภายในจะส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน การวิจัยครั้งนี้เป็น

งานวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ กลุ่มเป้าหมายในการวิจัยคือ พนักงานอาชีพตัวแทนชายในธุรกิจความสวยความงามจำนวน 438 ราย จากประเทศเกาหลีใต้ ใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น สมมติฐานกล่าวว่า การสื่อสารภายในองค์กรจะส่งผลเชิงบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีคุณภาพ การรับรู้การสื่อสารภายในที่มีคุณภาพจะส่งผลต่อระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรสูงขึ้น ผู้วิจัยทดสอบสมมติฐานเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรจำนวน 4 มิติ (ความไว้วางใจ ความพึงพอใจ ความมุ่งมั่น และการมีส่วนร่วมในองค์กร) รวม 12 รายการ เรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรจำนวน 3 มิติ (ด้านความเข้มแข็งกระฉับกระเฉง ด้านความทุ่มเทต่องาน ด้านความรู้สึกว่างานเป็นส่วนหนึ่งของตน) รวม 9 รายการ ผลการวิจัยพบอย่างชัดเจนว่า การจัดการการสื่อสารภายในต่อพนักงานมีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ความผูกพันของพนักงานมีส่วนช่วยเพิ่มพฤติกรรมการสื่อสารของพนักงานได้ดีขึ้น และส่งผลให้ความตั้งใจในการลาออกจากงานลดลง

Davies, Mete, and Whelan (2018) ศึกษาเรื่องภาพลักษณ์ของนายจ้างมีส่วนช่วยให้พนักงานเกิดความพึงพอใจและความผูกพัน วัตถุประสงค์ของการวิจัยคือ เพื่อศึกษาภาพลักษณ์ของนายจ้าง (แบรนด์) สามารถสร้างความพึงพอใจให้พนักงาน และความผูกพันแก่พนักงานหรือไม่ งานวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีส่งแบบสอบถามออนไลน์ จำนวน 228 ชุด กลุ่มเป้าหมายในการวิจัยคือ ผู้คนวัยผู้ใหญ่ที่มีชั่วโมงทำงานมากกว่า 25 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ในสหราชอาณาจักร สมมติฐานกล่าวว่า พนักงานมีมุมมองเชิงบวกต่อภาพลักษณ์ของนายจ้างทำให้พนักงานมีความพึงพอใจมากขึ้น และทำให้พนักงานมีความผูกพันมากขึ้น พนักงานที่มีความพึงพอใจมากจะทำให้พนักงานมีความผูกพันมาก ผู้วิจัยทดสอบสมมติฐานเรื่องความพึงพอใจ จำนวน 5 รายการ (ต้องการแนะนำผู้อื่น ยินดีที่ตนเองมีส่วนเกี่ยวข้อง มีความเป็นพี่น้อง องค์กรมีชื่อเสียงที่ดี และมีความพึงพอใจโดยทั่วไป) เรื่องความผูกพันจำนวน 3 มิติ (ความผูกพันทางความรู้ ความผูกพันทางสังคม ความผูกพันทางอารมณ์) รวม 9 รายการ ผลการวิจัยพบว่าพนักงานมีมุมมองเชิงบวกต่อภาพลักษณ์ของนายจ้างทำให้พนักงานมีความพึงพอใจมากขึ้น และทำให้พนักงานมีความผูกพันมากขึ้น พนักงานที่มีความพึงพอใจมากจะทำให้พนักงานมีความผูกพันมาก ซึ่งทั้ง 2 สมมติฐานมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

2.5.2 ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และความตั้งใจในการอยู่กับองค์กร

Saks (2006) ได้ศึกษาเรื่องที่มาและผลของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร วัตถุประสงค์ของงานวิจัย คือ เพื่อศึกษาที่มาและผลที่เกิดขึ้นจากงานและความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม ใช้วิธีตอบแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริษัทในสาขาวิชาชีพที่หลากหลาย จำนวน 102 ตัวอย่าง มีอายุงานเฉลี่ยที่ 12 ปี จากประเทศแคนาดา สมมติฐานกล่าวว่า ลักษณะงาน, การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร, การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างาน, การได้รับรางวัล, การตัดสินใจอย่างเป็นธรรมมีผลเชิงบวกต่อความผูกพันในงานและความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในงานและความผูกพันต่อองค์กรมีผลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงาน, ความเชื่อมั่นในองค์กร, ความตั้งใจในการลาออก, พฤติกรรมการเป็นสมาชิกองค์กร ผู้วิจัยทดสอบสมมติฐานเรื่องความผูกพันต่องานจำนวน 6 รายการ (ความมีอิสระ ความโดดเด่นของงาน ทักษะที่หลากหลาย ความสำคัญของงาน เสี่ยงตอบรับจากบุคคลภายนอก กระแสตอบรับจากผลงานที่กระทำ) ความผูกพันต่อองค์กรจำนวน 6 รายการ (ความสุข ความมีคุณค่า ความรู้สึกเป็นเจ้าของ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน ความภูมิใจ มีความรู้สึกรักองค์กรอย่างแรงกล้า) เรื่องความตั้งใจในการลาออกจำนวน 3 รายการ (ความคิดเรื่องการลาออก การวางแผนหางานใหม่ ความตั้งใจทำงานเพียงช่วงระยะเวลาอันสั้น) ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่องานและองค์กรมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจในการลาออกแบบทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ความผูกพันต่องานและองค์กรไม่ส่งผลให้พนักงานมีความตั้งใจที่จะลาออกจากองค์กร ดังนั้นพนักงานจะมีความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กร

Azanza, Moriano, Molero, and Lévy Mangin (2015) ศึกษาเรื่องผลของผู้นำที่มีต่อความตั้งใจในการย้ายงาน วัตถุประสงค์ของการวิจัยคือ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของพนักงานเรื่องความเป็นผู้นำและความตั้งใจในการย้ายงานในฐานะที่พนักงานเป็นสื่อกลางของความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กรและความผูกพันในงาน ใช้วิธีตอบแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานจำนวน 623 รายในประเทศสเปน สมมติฐานกล่าวว่า ความเป็นผู้นำ ความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กรมีผลเชิงลบต่อความตั้งใจในการย้ายงาน ความผูกพันต่อองค์กรมีผลเชิงลบต่อความตั้งใจในการย้ายงาน ความผูกพันในงานมีผลเชิงลบต่อความตั้งใจในการย้ายงาน ผู้วิจัยทดสอบสมมติฐานเรื่องความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กรจำนวน 6 รายการ เรื่องความตั้งใจในการย้ายงานจำนวน 3 รายการ ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นผู้นำ ความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กรไม่มีความสัมพันธ์ต่อความตั้งใจในการย้ายงาน แต่ความผูกพันต่องานมีผลเชิงลบต่อความตั้งใจในการย้ายงาน หรือกล่าวได้ว่า ความผูกพันต่องานมีความสัมพันธ์ทำให้พนักงานคงอยู่กับองค์กรต่อไป

Kloutsiniotis and Mihail (2017) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ของการฝึกฝนพนักงานเชิงสร้างสรรค์ ทัศนคติของพนักงาน และความตั้งใจในการลาออกในธุรกิจบริการด้านสุขภาพ (โรงพยาบาล) วัตถุประสงค์ของงานวิจัยคือ เพื่อศึกษาผลกระทบของระบบงานที่ก่อให้เกิดผลงานในระดับสูง (The High Performance Work System) ที่มีต่อความผูกพันต่องานของพนักงานและความพึงพอใจในงาน และศึกษาผลกระทบที่เกิดขึ้นกับความมุ่งมั่นของพนักงานและความตั้งใจในการลาออกจากรายการโรงพยาบาล ใช้วิธีตอบแบบสอบถามออนไลน์ กลุ่มตัวอย่างคือ แพทย์และพยาบาลจำนวน 296 คน จากโรงพยาบาล 7 แห่ง ในประเทศกรีซ สมมติฐานกล่าวว่า ระบบงานที่ก่อให้เกิดผลงานในระดับสูงมีผลเชิงบวกต่อความพึงพอใจของพนักงานในงานที่ทำ และมีผลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงาน ความพึงพอใจในงานเป็นสื่อกลางในการสร้างความสัมพันธ์ที่ติระหว่างระบบงานที่ก่อให้เกิดผลงานในระดับสูงและความผูกพันของพนักงาน ระบบงานที่ก่อให้เกิดผลงานในระดับสูงมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อความตั้งใจในการลาออกจากงาน ผลการศึกษาพบว่า ระบบงานที่ก่อให้เกิดผลงานในระดับสูงมีอิทธิพลเชิงบวกที่สูงมากต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันของพนักงาน และส่งผลเชิงลบต่อความตั้งใจในการลาออกจากงาน กล่าวได้อีกนัยหนึ่งว่าพนักงานมีปฏิเสธรการลาออก มีความตั้งใจในการอยู่ร่วมกับองค์กร

Kim and Gatling (2018) ศึกษาเรื่องผลของการใช้แพลตฟอร์มเสมือนกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรและความตั้งใจในการอยู่กับองค์กร วัตถุประสงค์ของงานวิจัยคือ การรับรู้ความยากง่ายในการใช้ประโยชน์จากการใช้งานแพลตฟอร์มเสมือนของความผูกพันของพนักงาน (Virtual Employee Engagement Platform, VEEP) จะส่งผลเชิงบวกต่อความตั้งใจใช้งานแพลตฟอร์ม VEEP และศึกษาอิทธิพลของแพลตฟอร์มเสมือน VEEP ที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรและความตั้งใจในการอยู่กับองค์กร ใช้วิธีตอบแบบสอบถามออนไลน์ และใช้การสอบถามภาคสนาม (หน้างานจริง) กลุ่มเป้าหมาย คือ พนักงานในอุตสาหกรรมบริการ(รีสอร์ต)จำนวน 373 ราย จากประเทศสหรัฐอเมริกา สมมติฐานการวิจัยกล่าวว่า การรับรู้ความง่ายของการใช้แพลตฟอร์ม VEEP ส่งผลเชิงบวกต่อการรับรู้ประโยชน์ของแพลตฟอร์ม VEEP พนักงานที่ปฏิบัติงานใช้แพลตฟอร์ม VEEP จะมีผลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงาน ความผูกพันของพนักงานเป็นผลโดยตรงเชิงบวกจากการมีส่วนร่วมของพนักงาน และความผูกพันของพนักงานเป็นผลโดยตรงเชิงบวกต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กร ผู้วิจัยทดสอบสมมติฐานเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรจำนวน 4 รายการ เรื่องความตั้งใจในการอยู่กับองค์กรจำนวน 4 รายการ ผลการวิจัยพบว่าพนักงานรับรู้ถึงความสะดวกในการใช้งาน ได้ประโยชน์จากการใช้งาน และทำให้มีความตั้งใจในการใช้งานแพลตฟอร์มเสมือน VEEP บ่อยครั้งขึ้นซึ่งส่งผลดีต่อการมีส่วนร่วมความผูกพันของพนักงานและนำไปสู่ความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กร โดยความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความตั้งใจอยู่กับองค์กร

Kumar, Jauhari, Rastogi, and Sivakumar (2018) ศึกษาเรื่องการจัดการด้านการสนับสนุนเพื่อการพัฒนาและความตั้งใจในการย้ายงาน กรณีศึกษาบทบาทของการสนับสนุนจากองค์กร ความผูกพันในงานและความพึงพอใจในงาน วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ คือ การรวบรวมทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม ทฤษฎีการสนับสนุนจากองค์กร และแบบจำลอง JD-R เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการให้การสนับสนุนด้านการพัฒนา ความผูกพันในงาน ความพึงพอใจในงาน และความตั้งใจในการย้ายงาน ใช้วิธีการตอบแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริษัทจำนวน 5,088 ราย ในอุตสาหกรรมธุรกิจบริการด้าน IT จากประเทศอินเดีย สมมติฐานงานวิจัยกล่าวว่า การจัดการด้านการสนับสนุนเพื่อการพัฒนา การสนับสนุนจากองค์กรเพื่อการพัฒนา ความผูกพันต่องาน ความพึงพอใจโดยรวมต่องานมีความสัมพันธ์ต่อความตั้งใจในการย้ายงาน ผู้วิจัยทดสอบสมมติฐานเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรจำนวน 3 มิติ (ด้านความเข้มแข็ง กระฉับกระเฉง ด้านความทุ่มเทต่องาน ด้านความรู้สึกว่างานเป็นส่วนหนึ่งของตน) รวม 9 รายการ เรื่องความตั้งใจในการย้ายงานจำนวน 3 รายการ ผลการวิจัยพบว่าการจัดการด้านการสนับสนุนเพื่อการพัฒนา การสนับสนุนจากองค์กรเพื่อการพัฒนา ความผูกพันต่องาน ความพึงพอใจโดยรวมต่องานมีความสัมพันธ์ต่อความตั้งใจในการย้ายงานในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ การจัดการด้านการสนับสนุนเพื่อการพัฒนา การสนับสนุนจากองค์กรเพื่อการพัฒนา ความผูกพันต่องาน ความพึงพอใจโดยรวมต่องานมีผลต่อความตั้งใจในการอยู่กับองค์กร



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง อิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กรผ่านความผูกพันของพนักงาน เป็นการศึกษาการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีสาระสำคัญถึงวิธีการดำเนินการวิจัยอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง และจะนำไปวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติต่อไป ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
- 3.4 การตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น
- 3.5 ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนเงินเดือน 5 ระดับ (Generation Y) ที่ปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม

2. กลุ่มตัวอย่าง

การศึกษานี้ใช้สถิติทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีสร้างโมเดลสมการโครงสร้าง Structural Equation Modeling (SEM) โดยใช้วิธีความเป็นไปได้สูงสุด (Maximum Likelihood) ในการประมาณค่า นักวิชาการเสนอแนะควรกำหนดขนาดตัวอย่างประมาณ 5-20 เท่าของตัวแปรในโมเดล (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2557) ผู้วิจัยมีตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้จำนวน 41 ตัวแปร (Observed Variables) หากคำนวณตัวอย่างที่ 10 เท่าจะได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 410 ตัวอย่าง ซึ่งผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามไปตามจำนวนดังกล่าว และได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 321 ชุด คิดเป็นร้อยละ 80.25 อย่างไรก็ตาม Hair (2010) ได้อธิบายว่า กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยสำหรับการวิเคราะห์ SEM ควรใช้อย่างน้อยจำนวน 200 ตัวอย่าง ขณะที่ Yuan, Wu, and Bentler (2011) เสนอแนะว่าจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมในการวิเคราะห์ SEM ควรอยู่ระหว่าง 300-400 ดังนั้นจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 321 ตัวอย่าง จึงถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง

3. การสุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) โดยต้องเป็นพนักงานสายสนับสนุนเงินเดือนเรซัน วาย (Generation Y) ที่ปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหิดล ศาลายา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน และมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ โดยแบ่งการส่งแบบสอบถามไปยังบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเป้าหมาย มหาวิทยาลัยละ 137 ชุด

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล การวิจัยเรื่อง อิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กรผ่านความผูกพันของพนักงาน ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามขึ้นโดยการประมวลความรู้ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรต้น ตัวแปรคั่นกลาง และตัวแปรตาม โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง เป็นคำถามแบบปลายปิดแบบตรวจรายการ (Check list) ประกอบด้วยคำถามจำนวน 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ และประสบการณ์ในการทำงาน(อายุงาน) (ข้อ 1-6)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลด้านความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร (Employee-Organization Relationships) การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยแปลแบบสอบถามใช้แบบวัดความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่ถูกพัฒนาขึ้นโดย Hon and Grunig (1999) เนื้อหาในข้อคำถามกล่าวถึง 4 มิติ คือ 1) มิติด้านการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน (Control mutuality) 2) มิติด้านความไว้วางใจ (Trust) 3) มิติด้านความมุ่งมั่น (Commitment) และ 4) มิติด้านความพึงพอใจ (Satisfaction) มีข้อคำถามทั้งหมด 21 คำถาม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

มิติด้านการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน	จำนวน 5 ข้อ (ข้อ 7-11)
มิติด้านความไว้วางใจ	จำนวน 6 ข้อ (ข้อ 12-17)
มิติด้านความมุ่งมั่น	จำนวน 5 ข้อ (ข้อ 18-22)
มิติด้านความพึงพอใจ	จำนวน 5 ข้อ (ข้อ 23-27)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement) การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แบบวัดความผูกพันต่อองค์กรที่ถูกพัฒนาโดย วัชร เวชประสิทธิ์ (2557) เนื้อหากล่าวถึง 3 มิติ คือ 1) มิติด้านความเข้มแข็งกระฉับกระเฉง (Vigor) 2) มิติด้านการอุทิศตนให้กับงาน (Dedication) และ 3) มิติด้านการเป็นส่วนหนึ่งของงาน (Absorption) มีคำถามทั้งหมด 17 คำถาม มีรายละเอียดดังนี้

มิติด้านความเข้มแข็งกระฉับกระเฉง	จำนวน 6 ข้อ (ข้อ 28-33)
มิติด้านการอุทิศตนให้กับงาน	จำนวน 5 ข้อ (ข้อ 34-38)
มิติด้านการเป็นส่วนหนึ่งของงาน	จำนวน 6 ข้อ (ข้อ 39-44)

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามข้อมูลด้านความตั้งใจอยู่กับองค์กร (Intention to Stay) การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยแปลแบบสอบถามและใช้แบบวัดความตั้งใจอยู่กับองค์กรที่ถูกพัฒนาโดย Kim and Gatling (2018) เนื้อหากล่าวถึง ความตั้งใจอยู่กับองค์กร มีคำถามทั้งหมด 4 ข้อ (ข้อ 45-48)

ส่วนที่ 5 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการงานวิจัยชิ้นนี้

ลักษณะของแบบสอบถามส่วนที่ 2-4 เป็นแบบเลือกตอบ มาตราส่วน 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง กำหนดให้เลือกตอบเพียงข้อเดียว โดยเกณฑ์ที่กำหนดค่าคะแนนมีดังนี้

คำตอบ	คะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
ไม่แน่ใจ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือ (แบบสอบถาม) โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. พิจารณาวัตถุประสงค์ของงานวิจัย
2. พิจารณาศึกษาข้อมูล ข้อคำถามจากเอกสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งงานวิจัยในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ พร้อมทั้งแปลสอบถามจากภาษาอังกฤษเป็นภาษาไทย โดยผู้เชี่ยวชาญสองภาษา
3. นำแบบร่างข้อคำถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ ความครอบคลุมของเนื้อหา ความถูกต้องของภาษา รวมถึงข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข
4. นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ (Index of Item – Objective Congruence: IOC) เป็นดัชนีวัดค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา โดยมีสูตรคำนวณดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{n}$$

โดย IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหา
 $\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนผู้ทรงคุณวุฒิ
 N แทน จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

โดยผู้ทรงคุณวุฒิจะทำการประเมินด้วยระดับคะแนน 3 ระดับ คือ

- +1 เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าข้อคำถามมีความเหมาะสมสอดคล้องกับประเด็นหลักของเนื้อหา
- 0 เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความเหมาะสมสอดคล้องกับประเด็นหลักของเนื้อหา
- 1 เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าข้อคำถามไม่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับประเด็นหลักของเนื้อหา

5. ทำการคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไปมารวมกัน เพื่อให้เป็นแบบสอบถามที่มีคุณภาพ

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงของเนื้อหาไปทดลองใช้กับประชากรกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 30 คน โดยจะต้องไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย
7. นำแบบสอบถามมาทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยใช้วิธีการสัมประสิทธิ์ครอนบาค (α Coefficient) ดังนี้

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^k s_i^2}{s^2} \right)$$

โดย	α	แทน	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
	k	แทน	จำนวนข้อในแบบสอบถาม
	$\sum s_i^2$	แทน	ผลรวมของค่าคะแนนความแปรปรวนแยกเป็นรายข้อ
	s_i^2	แทน	คะแนนความแปรปรวนของแบบสอบถาม
	N	แทน	จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด

กำหนดระดับนัยสำคัญที่ 0.5 หรือความเชื่อมั่นทางสถิติที่ร้อยละ 95 หากแบบสอบถามได้ค่าระดับนัยสำคัญเกิน 0.7 จึงจะถือว่าแบบสอบถามทั้งฉบับมีความเชื่อมั่นสูง (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

8. นำแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขและตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นมาเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

3.4 การตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น

3.4.1 การตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (IOC)

หลังจากที่ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ (Index of Item – Objective Congruence: IOC) เป็นดัชนีวัดค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา ได้ผลการตรวจสอบดังตารางที่ 3 ซึ่งทุกตัวแปรมีความเที่ยงตรงของเนื้อหาสูงกว่า 0.7 ซึ่ง ประสพชัย พสุนนท์ (2555) แนะนำว่าค่า IOC ของข้อคำถามควรมีค่ามากกว่า 0.5 ขึ้นไป ดังนั้นคำถามของแบบสอบถามจึงมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ตารางที่ 3 แสดงค่าดัชนีความเที่ยงตรงของเนื้อหา

รายการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา	ค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (IOC)
ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร	
การยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน (CM)	1.00
ความไว้วางใจ (T)	0.70
ความมุ่งมั่น (C)	1.00
ความพึงพอใจ (S)	0.83
ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	
ความเข้มแข็งกระฉับกระเฉง (VG)	0.94
การอุทิศตนให้กับงาน (DE)	1.00
การเป็นส่วนหนึ่งของงาน (AB)	1.00
ความตั้งใจอยู่กับองค์กร	1.00

3.4.2 การตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Cronbach's Alpha)

ผู้วิจัยนำแบบทดสอบที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา มาทำการสำรวจกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ตัวอย่าง โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยรวมทั้งฉบับ และรายตัวแปรด้วยวิธีหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ใช้เกณฑ์ยอมรับที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากกว่าหรือเท่ากับ 0.7 (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.968 และผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นรายตัวแปรดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

รายการตรวจสอบความเชื่อมั่นของเนื้อหา	ค่าความเชื่อมั่นของเนื้อหา (Cronbach's Alpha)
ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร	
การยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน (CM)	0.72
ความไว้วางใจ (T)	0.90
ความมุ่งมั่น (C)	0.84
ความพึงพอใจ (S)	0.90

รายการตรวจสอบความเชื่อมั่นของเนื้อหา	ค่าความเชื่อมั่นของเนื้อหา (Cronbach's Alpha)
ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	
ความเข้มแข็งกระฉับกระเฉง (VG)	0.84
การอุทิศตนให้กับงาน (DE)	0.84
การเป็นส่วนหนึ่งของงาน (AB)	0.92
ความตั้งใจอยู่กับองค์กร	0.79

3.4.3 การประเมินความเที่ยงตรงของข้อคำถาม (Average Variance Extracted—AVE)

คือค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนของตัวแปรสังเกต เพื่อตรวจสอบว่าแบบวัดข้อคำถามของแต่ละตัวแปรมีความแตกต่างกัน สามารถวัดผลได้ โดยสามารถอธิบายได้จากตัวแปรแฝงเมื่อเปรียบเทียบกับความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนในการวัด (Fornell & Larcker, 1981) ซึ่งจะมีค่าเฉลี่ยความแปรปรวนมากกว่า 0.5 โดยค่าเฉลี่ยความแปรปรวนสามารถคำนวณได้จากสมการด้านล่าง และผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงพบว่า ค่า AVE ของทุกตัวแปร มีค่าอยู่ระหว่าง 0.58 – 0.73 ยกเว้นตัวแปรความตั้งใจอยู่กับองค์กรที่มีค่า AVE เท่ากับ 0.45 เนื่องจากข้อคำถามของตัวแปรนี้มีเพียง 4 ข้อคำถาม โดยผลของ AVE แสดงดังตารางที่ 8

$$AVE = \frac{\sum_{i=1}^n \lambda_i^2}{\sum_{i=1}^n \lambda_i^2 + \sum_{i=1}^k \text{Var}(e_i)}$$

โดย k คือ จำนวนข้อคำถาม

λ_i คือ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามนั้นๆ

$\text{Var}(e_i)$ คือ ความแปรปรวนของข้อคำถาม

3.4.4 การตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบวัดด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA)

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmation Factor Analysis: CFA) เพื่อยืนยันองค์ประกอบของแบบวัดกับโมเดลหรือทฤษฎี ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ผู้วิจัยได้แบ่งการวิเคราะห์องค์ประกอบออกเป็นรายตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร ตัวแปรความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และตัวแปรความตั้งใจอยู่กับองค์กร ดังนี้

1. การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร

สำหรับตัวแปรความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร สามารถแบ่งเป็นตัวแปรย่อยได้จำนวน 4 ตัวแปรหรือเรียกได้ว่ามี 4 ตัวแปรแฝง และมีตัวแปรสังเกต(ข้อคำถาม) จำนวน 21 ตัวแปร ได้แก่

ตัวแปรแฝงการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน (CM) ตัวแปรสังเกต 5 ตัวแปร (CM1-CM5)

ตัวแปรแฝงความไว้วางใจ (T) ตัวแปรสังเกต 6 ตัวแปร (T1-T6)

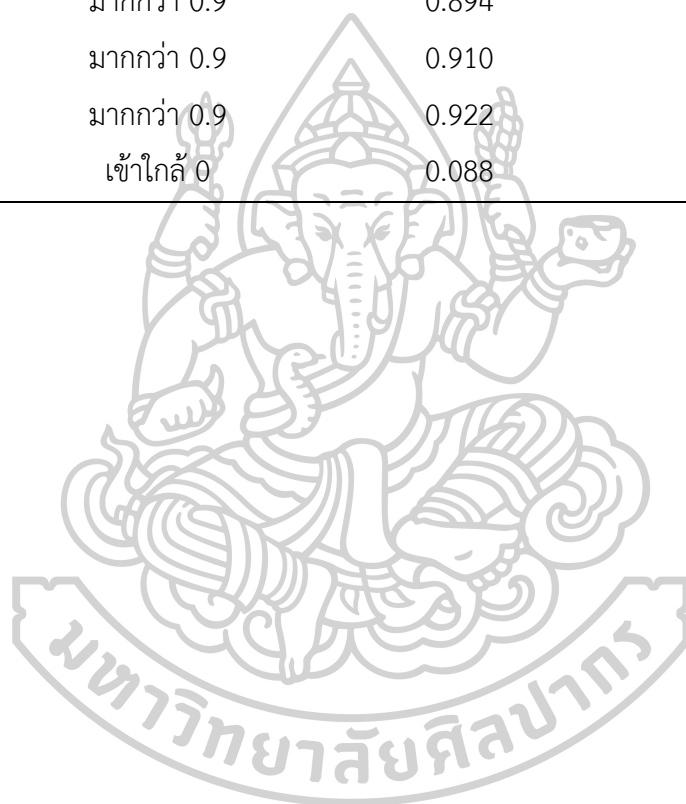
ตัวแปรแฝงความมุ่งมั่น (C) ตัวแปรสังเกต 5 ตัวแปร (C1-C5)

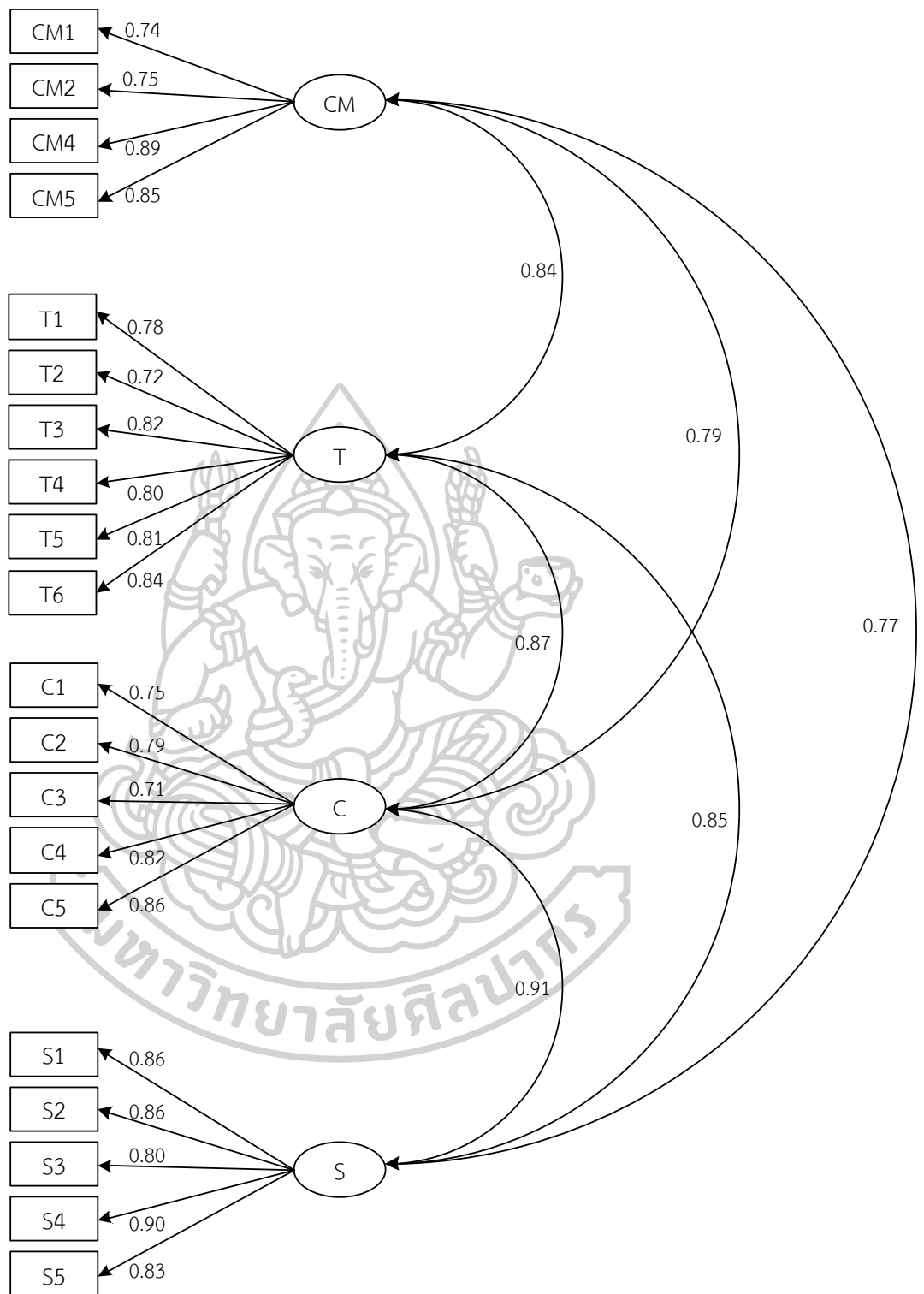
ตัวแปรแฝงความพึงพอใจ (S) ตัวแปรสังเกต 5 ตัวแปร (S1-S5)

จากการประมวลผลกลับกรองตัวแปรทุกตัวแปรพร้อมกัน พบว่า การกลับกรองตัวแปรยังไม่สามารถทำให้ค่าตัวชี้วัดโมเดลอยู่ในข้อกำหนดเงื่อนไขได้ครบทุกค่า เนื่องจากค่า Standardized Loading มีค่าที่ต่ำกว่า 0.5 (Hair, 2010) โดยค่า Standardized Loading ที่ได้มีค่าอยู่ในช่วงระหว่าง 0.200 – 0.900 เมื่อลงรายละเอียดตัวแปรสังเกตรายตัวแปร พบว่า ตัวแปรสังเกตของตัวแปรแฝงการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกันในข้อที่ 3 (CM3) มีค่า Standardized Loading ต่ำที่สุดที่ 0.20 ดังนั้นจึงใช้วิธีตัดข้อคำถามตามวิธีของ Hair (2010) และทำการประมวลผลใหม่อีกครั้ง พร้อมทำตามคำแนะนำของโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ จึงพบว่าค่า Standardized Loading สูงขึ้น โดยมีค่าอยู่ในช่วงระหว่าง 0.750 – 0.899 ทำให้โมเดลมีความสอดคล้องกันมากขึ้น การกลับกรองตัวแปรเข้าหลักเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้ ทำให้ทราบว่าข้อคำถามของตัวแปรแฝงเหล่านี้มีความเหมาะสมสอดคล้องในตัวเอง ดังแสดงตารางที่ 5 และภาพการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรดังภาพที่ 2

ตารางที่ 5 แสดงค่าสถิติทดสอบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ตัวแปรความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร

ค่าสถิติ	เกณฑ์การพิจารณา	ก่อนปรับค่า Modification	หลังปรับค่า Modification
		Indices	Indices
CMIN/DF	น้อยกว่า 5	3.457	2.355
RMR	เข้าใกล้ 0	0.029	0.026
GFI	มากกว่า 0.9	0.829	0.900
NFI	มากกว่า 0.9	0.894	0.938
TLI	มากกว่า 0.9	0.910	0.955
CFI	มากกว่า 0.9	0.922	0.963
RMSEA	เข้าใกล้ 0	0.088	0.065





ภาพที่ 2 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน(CFA) ตัวแปรความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร

2. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร สำหรับตัวแปรแฝงความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร สามารถแบ่งเป็นตัวแปรย่อยได้ จำนวน 3 ตัวแปรหรือเรียกได้ว่ามี 3 ตัวแปรแฝง และมีตัวแปรสังเกต(ข้อคำถาม)ทั้งหมด จำนวน 17 ตัวแปร ได้แก่

ตัวแปรแฝงความเข้มแข็งกระฉับกระเฉง (VG) ตัวแปรสังเกต 6 ตัวแปร (EE1-EE6)

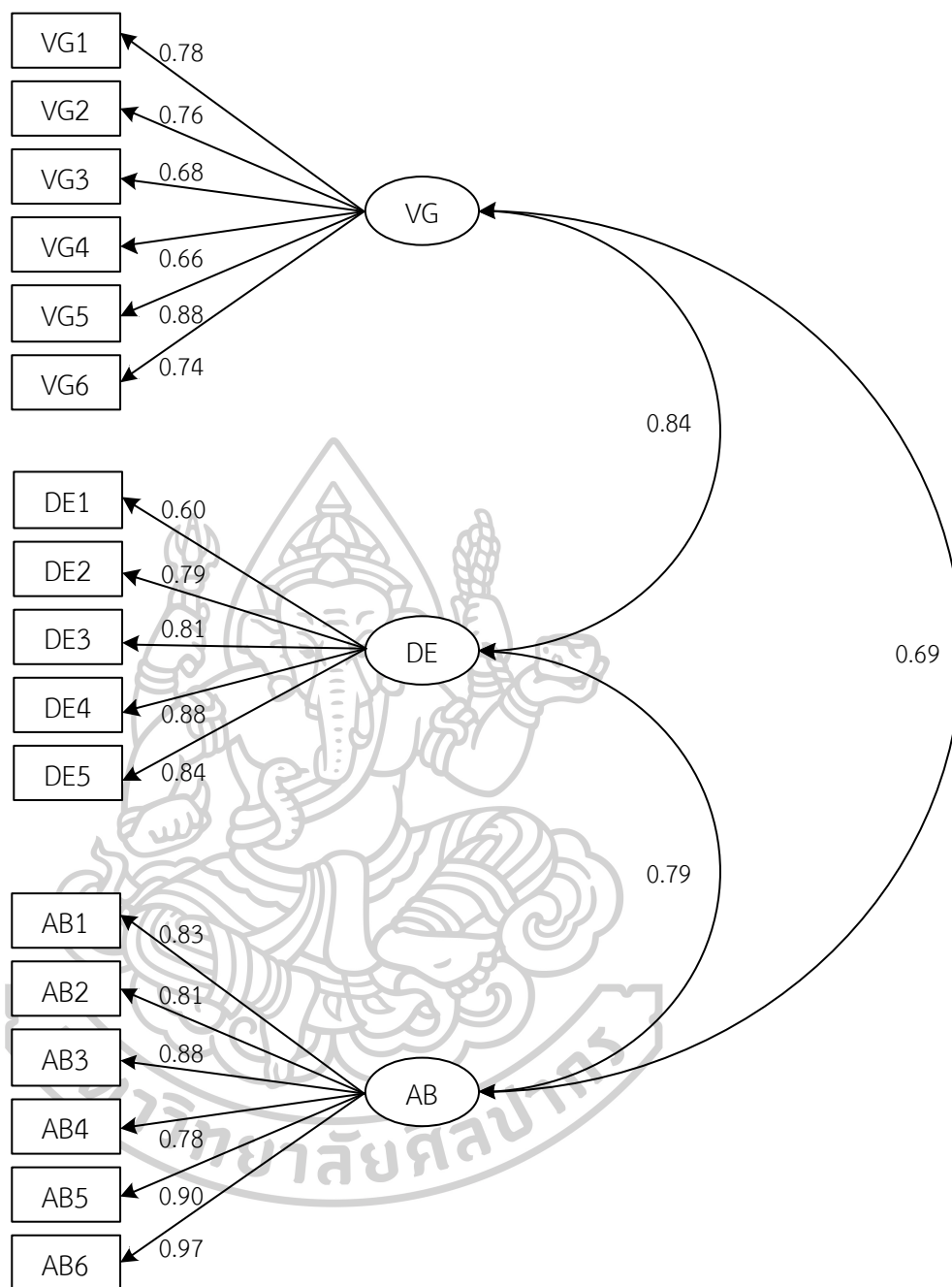
ตัวแปรแฝงการอุทิศตนให้กับงาน (DE) ตัวแปรสังเกต 5 ตัวแปร (EE7-EE11)

ตัวแปรแฝงการเป็นส่วนหนึ่งของงาน (AB) ตัวแปรสังเกต 6 ตัวแปร (EE12-EE17)

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันลำดับที่หนึ่ง ดังภาพที่ 3 หลังจากการประมวลผลกลับกรองตัวแปรทุกตัวแปรพร้อมกัน พบว่าค่า Standardized Loading มีค่าระหว่าง 0.642 – 0.875 จากนั้นทำการกลับกรองตัวแปรปรับค่า Modification indices ตามคำแนะนำของโปรแกรม พบว่าค่า Standardized Loading สูงขึ้น โดยมีค่าระหว่าง 0.653 – 0.875 และค่าสถิติเป็นไปตามข้อกำหนดการกลับกรองตัวแปรเข้าหลักเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้ ทำให้ทราบว่าข้อคำถามของตัวแปรแฝงเหล่านี้มีความเหมาะสมสอดคล้องในตัวเอง ดังแสดงตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แสดงค่าสถิติทดสอบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ตัวแปรความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ค่าสถิติ	เกณฑ์การพิจารณา	ก่อนปรับค่า Modification Indices	หลังปรับค่า Modification Indices
CMIN/DF	น้อยกว่า 5	4.675	3.031
RMR	เข้าใกล้ 0	0.044	0.039
GFI	มากกว่า 0.9	0.825	0.900
NFI	มากกว่า 0.9	0.874	0.922
TLI	มากกว่า 0.9	0.880	0.934
CFI	มากกว่า 0.9	0.897	0.946
RMSEA	เข้าใกล้ 0	0.107	0.080



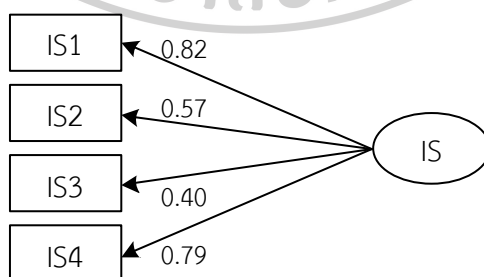
ภาพที่ 3 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน(CFA) ตัวแปรความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

3. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรความตั้งใจอยู่กับองค์กร

สำหรับตัวแปรความตั้งใจอยู่กับองค์กร มีตัวแปรสังเกต(ข้อคำถาม)ทั้งหมด จำนวน 4 ตัวแปร (IS1-IS4) ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ดังภาพที่ 4 หลังจากการประมวลผลกลับกรองตัวแปรทุกตัวแปรพร้อมกัน พบว่าค่า Standardized Loading มีค่าระหว่าง 0.347 – 0.847 จากนั้นทำการกลับกรองตัวแปรปรับค่า Modification Indices ตามคำแนะนำของโปรแกรม พบว่าค่า Standardized Loading สูงขึ้น โดยมีค่าระหว่าง 0.399 - 0.821 และค่าสถิติเป็นไปตามข้อกำหนดการกลับกรองตัวแปรเข้าหลักเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้ ทำให้ทราบว่าข้อคำถามของตัวแปรแฝงเหล่านี้มีความเหมาะสมสอดคล้องในตัวเอง ดังแสดงตารางที่ 7

ตารางที่ 7 แสดงค่าสถิติทดสอบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ตัวแปรความตั้งใจอยู่กับองค์กร

ค่าสถิติ	เกณฑ์การพิจารณา	ก่อนปรับค่า Modification Indices	หลังปรับค่า Modification Indices
CMIN/DF	น้อยกว่า 5	18.461	1.615
RMR	เข้าใกล้ 0	0.090	0.015
GFI	มากกว่า 0.9	0.949	0.997
NFI	มากกว่า 0.9	0.892	0.995
TLI	มากกว่า 0.9	0.689	0.989
CFI	มากกว่า 0.9	0.896	0.998
RMSEA	เข้าใกล้ 0	0.234	0.044



ภาพที่ 4 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน(CFA) ตัวแปรความตั้งใจอยู่กับองค์กร

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) รายตัวแปร พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร ตัวแปรแฝงการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน (CM) ในตัวแปรสังเกตที่ CM3 จะต้องใช้วิธีตัดคำถามตามคำแนะนำของ Hair (2010) เพื่อให้ค่า Standard Loading สูงขึ้น นอกจากนี้พบว่าตัวแปรแฝงความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และตัวแปรแฝงความตั้งใจอยู่กับองค์กรมีการปรับค่า Modification indices ตามคำแนะนำของโปรแกรม จึงทำให้ค่า Standard Loading สูงขึ้น และตัวแปรแฝงทั้งหมดมีค่าสถิติทดสอบสมมติฐานตรงตามข้อกำหนด ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรแฝงทุกตัวมีความสอดคล้องกันในตัวเอง และสามารถนำมาสร้างโมเดลการวัด (Measurement Model) ได้

4. โมเดลการวัด (Measurement Model)

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ผู้วิจัยสามารถสร้างโมเดลการวัด เพื่อพิจารณาว่าตัวแปรแฝงที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตตามที่กำหนดไว้หรือไม่ และเพื่อแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกต ดังภาพที่ 5 และแสดงค่า Standardized Loading ค่า IOC และค่า AVE ได้ดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 แสดงข้อคำถาม ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยัน ค่า IOC และค่า AVE

Scale item	Standardized Loading	IOC	AVE
ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร			
มิติด้านการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน		1.00	0.66
1. ท่านและองค์กรเอาใจใส่ต่อข้อเสนอของกันและกัน (CM1)	.749		
2. องค์กรเชื่อว่าความคิดเห็นของท่านเป็นสิ่งที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ (CM2)	.750		
3. องค์กรมักจะรับฟังสิ่งที่ท่านเสนอ (CM4)	.886		
4. องค์กรเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ (CM5)	.850		
ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร			
มิติด้านความไว้วางใจ		0.70	0.63
1. องค์กรของท่านให้ความยุติธรรมและเป็นธรรมกับท่าน (T1)	.788		
2. เมื่อองค์กรต้องตัดสินใจครั้งสำคัญ ท่านคิดว่าองค์กรจะคำนึงถึงท่าน (T2)	.720		

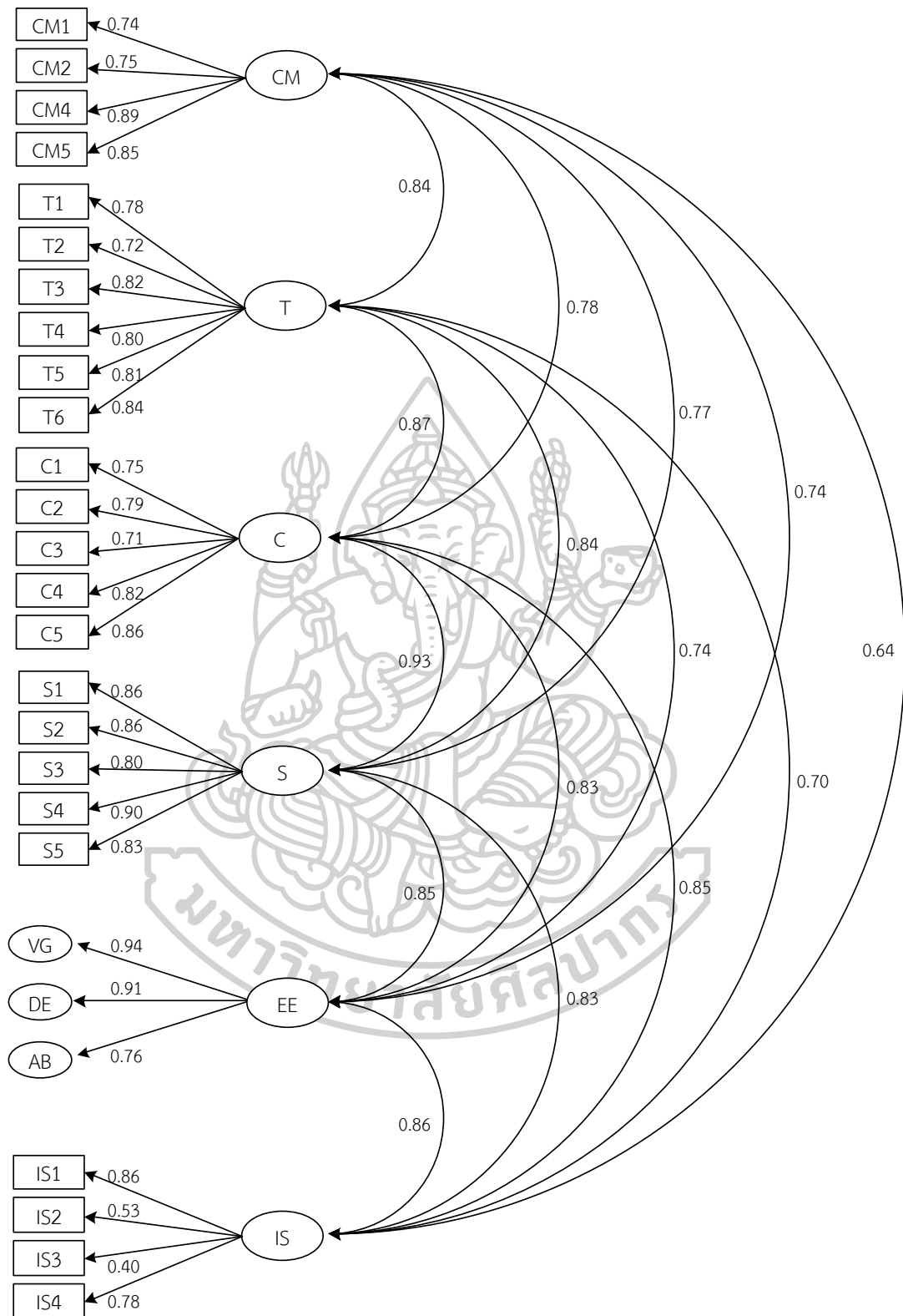
Scale item	Standardized Loading	IOC	AVE
3. ท่านสามารถไว้วางใจในคำสัญญาขององค์กรได้ (T3)	.823		
4. ท่านเชื่อมั่นว่าองค์กรจะนำความคิดเห็นของท่านมาเป็นส่วน หนึ่งของการพิจารณาตัดสินใจ (T4)	.798		
5. ท่านมีความมั่นใจในความสามารถขององค์กร (T5)	.805		
6. ท่านคิดว่าองค์กรของท่านสามารถดำเนินการได้สำเร็จตามที่ วางแผนและตั้งเป้าหมายไว้ (T6)	.839		
ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร มิติด้านความมุ่งมั่น		1.00	0.65
1. ท่านรู้สึกว่าการต้องการให้ท่านร่วมงานกับองค์กรใน ระยะยาว (C1)	.799		
2. ท่านคิดว่าองค์กรต้องการรักษาความสัมพันธ์ต่อท่าน (C2)	.849		
3. ท่านและองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ยาวนานต่อกัน (C3)	.783		
4. เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ท่านให้ความสำคัญกับองค์กร ของท่านมาก (C4)	.806		
5. ท่านมีแนวโน้มที่จะทำงานกับองค์กรของท่านต่อไป (C5)	.797		
ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร มิติด้านความพึงพอใจ		0.83	0.73
1. ท่านรู้สึกมีความสุขกับองค์กรของท่าน (S1)	.853		
2. ทั้งองค์กรและท่านได้รับประโยชน์จากความสัมพันธ์ที่มีต่อ กัน (S2)	.864		
3. ท่านคิดว่าพนักงานส่วนใหญ่ที่มีลักษณะเดียวกันกับท่าน มี ความสุขที่ได้มีปฏิสัมพันธ์กับองค์กร (S3)	.810		
4. โดยทั่วไปแล้วท่านพึงพอใจในความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร กับท่าน (S4)	.899		
5. พนักงานส่วนใหญ่พึงพอใจในความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร กับพนักงาน (S5)	.834		

Scale item	Standardized Loading	IOC	AVE
ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร			
มิติด้านความเข้มแข็งระดับกระฉับกระเฉง		0.94	0.58
1. เมื่อตื่นเช้ามา ท่านรู้สึกอยากไปทำงาน (EE1)	.761		
2. เมื่ออยู่ในสถานที่ทำงาน ท่านรู้สึกเต็มเปี่ยมไปด้วยพลังในการทำงาน (EE2)	.750		
3. ท่านสามารถอดทนกับสภาวะกดดันในการทำงาน (EE3)	.713		
4. ท่านสามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่องเป็นเวลานาน (EE4)	.691		
5. ท่านรู้สึกมีความสุขกับงานที่ทำอยู่ (EE5)	.859		
6. ท่านมีความเข้มแข็ง และคล่องแคล่วในการทำงาน (EE6)	.782		
ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร			
มิติด้านการอุทิศตนให้กับงาน		1.00	0.62
1. งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความท้าทาย (EE7)	.590		
2. งานที่ท่านสามารถสร้างแรงกระตุ้นในการทำงานได้ (EE8)	.779		
3. ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงาน (EE9)	.810		
4. ท่านมีความภาคภูมิใจในงานที่ทำ (EE10)	.880		
5. งานที่ท่านทำมีคุณค่าและความหมายสำหรับตนเอง (EE11)	.841		
ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร			
มิติด้านการเป็นส่วนหนึ่งของงาน		1.00	0.65
1. เมื่อลงมือทำงาน ท่านจะอยู่กับงานโดยไม่สนใจเรื่องอื่น (EE12)	.833		
2. เมื่อลงมือทำงาน ท่านรู้สึกว่าเวลาผ่านไปอย่างรวดเร็ว (EE13)	.816		
3. เมื่อลงมือทำงาน ท่านจะมุ่งมั่นอยู่กับงานนั้นอยู่ตลอดเวลา (EE14)	.838		
4. เมื่อลงมือทำงาน ท่านจะไม่ยอมละทิ้งงานจนกว่างานจะเสร็จ (EE15)	.785		
5. ท่านมีความใส่ใจกับงานที่ทำ (EE16)	.740		

Scale item	Standardized Loading	IOC	AVE
6. ท่านรู้สึกมีความสุขถึงแม้จะต้องทำงานในปริมาณมาก (EE17)	.653		
ความตั้งใจอยู่กับองค์กร		1.00	0.45
1. ท่านวางแผนจะทำงานในที่ปัจจุบันนี้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้ (IS1)	.821		
2. ท่านกำลังมองหางานใหม่ในอนาคตอันใกล้ (IS2)	.571		
3. ท่านวางแผนที่จะทำงานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้อย่างน้อย 2-3 ปี (IS3)	.399		
4. ท่านไม่อยากจะลาออกจากงานปัจจุบันที่ท่านทำอยู่ (IS4)	.794		

Notes: ตัวแปรทุกตัววัดด้วยมาตรวัด 5 ระดับ

จากตารางที่ 8 พบว่าค่า Standardized Loading มีค่าค่อนข้างสูง และมีค่าสถิติทดสอบ (Model fit statistics) ดังนี้: CMIN/DF = 1.895, Root Mean Square Residual (RMR) = 0.036, Goodness of Fit Index (GFI) = 0.829, Normal Fit Index (NFI) = 0.900, Tucker-Lewis Index (TLI) = 0.935, Comparative Fit Index (CFI) = 0.942 และ Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.053 ซึ่งผ่านเกณฑ์การพิจารณาทุกค่า ดังนั้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าตัวแปรของงานวิจัยนี้มีความเหมาะสมในการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง Structural Equation Modeling (SEM) และสามารถสร้างแผนภาพโมเดลการวัดได้ดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 แสดงโมเดลการวัด (Measurement Model)

3.5 ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูล เริ่มตั้งแต่ มิถุนายน 2560 ถึง มิถุนายน 2561 โดยมีระยะเวลาในการดำเนินงานดังตาราง

ตารางที่ 9 แสดงระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล

รายการที่ ดำเนินการ	ม.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ษ	พ.ค.	มิ.ย.
1. ทบทวน วรรณกรรมที่ เกี่ยวข้อง	←→												
2. กำหนด ปัญหาในการ วิจัย			←→										
3. จัดทำโครง ร่างวิจัย				←→									
4. จัดทำ แบบสอบถาม ในการวิจัย						←→							
5. เก็บข้อมูล แบบสอบถาม									←→				
6. วิเคราะห์ ข้อมูล										←→			
7. เขียนรายงาน				←→									←→
8. นำเสนอ ผลงานวิจัย													←→

3.6 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ โดยติดต่อกับบุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัยกลุ่มเป้าหมาย จากนั้นนำแบบสอบถามฝากไว้กับบุคลากรท่านนั้น โดยส่งแบบสอบถามจำนวน 137 ชุดต่อหนึ่งมหาวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้แจกแบบสอบถามแก่บุคลากรเจนเรชั่น วาย (กลุ่มตัวอย่าง) ในหน่วยงาน

หรือคณะต่างๆของมหาวิทยาลัย เพราะบุคลากรท่านนั้นมีความคล่องแคล่วในการทำงาน และสามารถเข้าถึงกลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มตัวอย่างไว้วางใจในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง เมื่อบุคลากรท่านนั้นได้รับแบบสอบถามกลับคืน จึงติดต่อมายังผู้วิจัยอีกครั้งเพื่อให้เข้าไปรับแบบสอบถาม และนำมาประมวลผลต่อไป

เก็บข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ผู้วิจัยศึกษาหนังสือ เอกสาร บทความ วารสาร ค้นคว้าข้อมูล แนวคิดและทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งผู้วิจัยชาวไทยและชาวต่างประเทศ

3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลได้ครบถ้วน ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามอีกครั้ง และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อนำเสนอข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

3.7.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม (Percentage)

ใช้การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อหาความถี่ และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม(กลุ่มตัวอย่าง)ทั้งหมด และนำเสนอในรูปแบบตาราง

3.7.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม (Mean, SD.)

ใช้การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย(Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.)

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาจัดหมวดหมู่ตามประเภทการวัดของแต่ละตัวแปร และดำเนินการวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยการพิจารณาความหมายโดยคำนวณค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์การให้คะแนน จากสูตรการคำนวณหาความกว้างอัตราภาคขั้น

$$\text{ความกว้างอัตราภาคขั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับขั้น}}$$

จากนั้นนำค่าเฉลี่ยที่ได้จากการคำนวณมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยการแปลความหมายของระดับคะแนน ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 - 5.00	ระดับมากที่สุด
3.41 - 4.20	ระดับมาก
2.61 - 3.40	ระดับปานกลาง

1.81 – 2.60	ระดับน้อย
1.00 – 1.80	ระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การแปลผลความตั้งใจในการอยู่กับองค์กร เป็น 5 ระดับ ตามแบบการวัดทัศนคติของลิเกิร์ต (Likert Type Scale) พร้อมทั้งให้ความหมายแต่ละระดับ ดังนี้

คะแนน (ค่าเฉลี่ย)	ความหมาย
1.00 – 1.49	มีความตั้งใจอยู่กับองค์กรในระดับต่ำที่สุด
1.50 – 2.49	มีความตั้งใจอยู่กับองค์กรในระดับต่ำ
2.50 – 3.49	มีความตั้งใจอยู่กับองค์กรในระดับปานกลาง
3.50 – 4.49	มีความตั้งใจอยู่กับองค์กรในระดับสูง
4.50 – 5.00	มีความตั้งใจอยู่กับองค์กรในระดับสูงที่สุด

3.7.3 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM)

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structure Equation Modeling : SEM) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ซึ่งการวิเคราะห์สมการโครงสร้างเป็นเทคนิคการวิเคราะห์สมมติฐานระหว่างตัวแปรแฝง (Latent Variable) หลายปัจจัยร่วมกัน สำหรับโปรแกรมนี้จะทำงานควบคู่กับข้อมูลที่ได้นับที่ไว้ในโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ จึงเหมาะแก่การใช้งานเพื่อการวิเคราะห์เชิงปริมาณ เพื่อพิสูจน์การยอมรับหรือปฏิเสธความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร การวิเคราะห์สมการโครงสร้างจะทำการวิเคราะห์ข้อมูล 2 ลักษณะ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกต (Observed Variable) และตัวแปรแฝง (Latent Variable) โดยการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตจำนวน 42 ตัวแปร และตัวแปรแฝงจำนวน 6 ตัวแปร

2. การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Model) เป็นการวิเคราะห์ระหว่างตัวแปรแฝง โดยการทดสอบสมมติฐานระหว่างตัวแปรแฝงทั้ง 6 ตัวแปร ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร ตัวแปรแฝงการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน(CM) ตัวแปรแฝงความไว้วางใจ(T) ตัวแปรแฝงความมุ่งมั่น(C) ตัวแปรแฝงความพึงพอใจ(S) ตัวแปรแฝงความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร(EE) ได้แก่ ตัวแปรแฝงความเข้มแข็งกระฉับกระเฉง(VG) ตัวแปรแฝงการอุทิศตนให้กับงาน(DE) ตัวแปรแฝงการเป็นส่วนหนึ่งของงาน(AB) และตัวแปรแฝงความตั้งใจอยู่กับองค์กร(IS)

โดยค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามแนวทางของ นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 (วัชร เวชประสิทธิ์, 2557)

1. ค่าไค-สแควร์ (Chi-square statistics) คือ ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความสอดคล้องมีค่าเป็นศูนย์ หรือเข้าใกล้ศูนย์ ค่า p ต้องมากกว่า 0.05 จึงถือว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์
2. ดัชนีระดับความสอดคล้องกลมกลืน (Goodness-of-Fit Index: GFI) คือ อัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชันความสอดคล้องจากตัวแบบก่อนและหลังปรับตัวแบบ กับฟังก์ชันความสอดคล้องก่อนปรับตัวแบบ ค่าดัชนี GFI จะต้องมีค่ามากกว่า 0.90 และถ้าค่าดัชนี GFI ยิ่งมีค่าใกล้ 1 มาก แสดงว่าโมเดลยังมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มาก
3. ดัชนีความสอดคล้องที่ปรับแล้ว (Adjust goodness-of-fit index: AGFI) ซึ่งนำค่า GFI มาปรับแก้ โดยคำนึงถึงขนาดของอิสระ (DF) ซึ่งรวมทั้งจำนวนตัวแปรและขนาดกลุ่มตัวอย่าง ค่า โดย AGFI หากมีค่าตั้งแต่ 0.9-1.0 แสดงว่า ตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์
4. ดัชนีความสอดคล้องสัมพัทธ์ (Comparative fit index: CFI) เป็นดัชนีที่พัฒนามาจาก NFI ของ Bentler and Bonett โดยค่า CFI หากมีค่าระหว่าง 0-1 ซึ่งมีค่าใกล้ 1 (>0.9) แสดงว่า ตัวแบบตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์
5. ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standardized Root Mean Squared Residual: Standard RMR) เป็นค่าบอกความคลาดเคลื่อนของตัวแบบ หากมีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์
6. ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root Mean Square Error of Approximation: RMRSEA) เป็นค่าที่บ่งบอกถึงความไม่สอดคล้องของตัวแบบที่สร้างขึ้นกับเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของประชากร หากค่า RMSEA ต่ำกว่า 0.05 แสดงว่า ตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 10 ตารางสรุปดัชนีวัดความสอดคล้องของตัวแบบ

ดัชนีความสอดคล้อง	เกณฑ์การพิจารณา
Chi-Square statistics	ค่า Chi-Square ต่ำ (ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ)
Chi-Square/DF	น้อยกว่า 2 หรือน้อยกว่า 5 (Hair, 2010)
ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI)	มีค่าระหว่าง 0-1 โดยที่ค่าใกล้ 1 (>0.9) แสดงว่า ตัวแบบตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์
ดัชนีวัดระดับกลมกลืนที่ปรับแก้ (AGFI)	มีค่าระหว่าง 0-1 โดยที่ค่าใกล้ 1 (>0.9) แสดงว่า ตัวแบบตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดัชนีความสอดคล้อง	เกณฑ์การพิจารณา
ดัชนีความสอดคล้องสัมพัทธ์ (CFI)	มีค่าระหว่าง 0-1 โดยที่ค่าใกล้ 1 (>0.9) แสดงว่า ตัวแบบตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิง ประจักษ์
ดัชนีรากมาตรฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสอง (RMR)	ค่าต้องต่ำกว่า 0.10 ซึ่งถ้าตัวแบบที่ให้ค่า RMR ต่ำมากยิ่งขึ้น (≤ 0.05)
ดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณ ค่าพารามิเตอร์ (RMSEA)	ค่าต้องต่ำกว่า 0.10 ซึ่งถ้าตัวแบบที่ให้ค่า RMSEA ต่ำมากยิ่งขึ้น (≤ 0.05)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในตัวแบบโครงสร้างตามสมมติฐานในการวิจัย เพื่อทดสอบรูปแบบที่ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบกับรูปแบบทางทฤษฎี ซึ่งได้แสดงค่าสถิติแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ด้วยค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (Standardized Regression Weights) ค่า t-Value และ p-Value และนำค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E.) ค่า t-Value หรือ Critical Ratio (C.R.) และค่า Square Multiple Correlation ที่ได้จากการผลการวิเคราะห์ ให้เป็นตัวแบบโครงสร้างของการวิจัย ซึ่งจะแสดงค่าอิทธิพลระหว่างตัวแปร โดยการประเมินความสอดคล้องของตัวแบบ (Evaluation the Data-Model Fit) ซึ่งเมื่อตรวจสอบแล้วว่าตัวแบบเชิงประจักษ์กับตัวแบบทางทฤษฎี มีความสอดคล้องกันพอดี



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กรผ่านความผูกพันของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรสายสนับสนุนเงินเดือนระดับ 9 (Generation Y) ที่ปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม (มหาวิทยาลัยมหิดล ศาลายา, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน และมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์) จำนวน 321 ตัวอย่าง โดยผลการศึกษาแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อหาความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage)

4.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของข้อมูล โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา แสดงผลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.)

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง (Latent Variable) กับตัวแปรสังเกต และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยนี้ ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อหาความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ และประสบการณ์ในการทำงาน

4.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายสนับสนุนเงินเดือนระดับ 9 (Generation Y) ที่ปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม จำนวน 321 ตัวอย่าง ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างดังนี้

ตารางที่ 11 แสดงค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามลักษณะประชากร

ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน(คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	91	28.3
หญิง	230	71.7
	321	100.0
อายุ		
21-26 ปี	70	21.8
27-32 ปี	125	38.9
33-38 ปี	126	39.3
	321	100.0
สถานภาพ		
โสด	234	72.9
สมรส	83	25.9
หย่าร้าง	4	1.2
หม้าย	0	0
	321	100
ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	0	0
อนุปริญญา/ปวส.	4	1.2
ปริญญาตรี	212	66.1
ปริญญาโท	103	32.1
สูงกว่าปริญญาโท	2	0.6
	321	100.0
ระดับรายได้		
ต่ำกว่า 10,000 บาทต่อเดือน	4	1.2
10,001-15,000 บาทต่อเดือน	17	5.3
15,001-20,000 บาทต่อเดือน	75	23.4
20,001-25,000 บาทต่อเดือน	62	19.3

ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน(คน)	ร้อยละ
25,001-30,000 บาทต่อเดือน	67	20.9
30,001 บาทต่อเดือนขึ้นไป	96	29.9
	321	100.0
ประสบการณ์ในการทำงาน(อายุงาน)		
ต่ำกว่า 1 ปี	30	9.3
1-3 ปี	89	27.7
4-6 ปี	101	31.5
มากกว่า 6 ปี	101	31.5
	321	100

จากตารางที่ 11 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (กลุ่มตัวอย่าง) จำนวน 321 คน

ด้านเพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 230 คน คิดเป็นร้อยละ 71.7 และผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นเพศชาย จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 28.3

ด้านอายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเจนเรชัน วาย (Generation Y) ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีอายุระหว่าง 33-38 ปี จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 39.3 รองลงมาคือมีอายุระหว่าง 27-32 ปี จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 38.9 และผู้ที่มีอายุระหว่าง 21-26 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 21.8

ด้านสถานภาพ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 234 คน คิดเป็นร้อยละ 72.9 รองลงมาคือ ผู้ที่มีสถานภาพสมรส จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 25.9 ผู้ที่มีสถานภาพหย่าร้าง จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.2 และไม่มีผู้ที่มีสถานภาพหม้าย

ด้านการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 212 คน คิดเป็นร้อยละ 66.1 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 32.1 ระดับอนุปริญญา/ปวส. จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.2 และระดับสูงกว่าปริญญาโท จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.6

ด้านรายได้ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ 30,001 บาทต่อเดือนขึ้นไป จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 29.9 รองลงมาคือ รายได้ 15,001-20,000 บาทต่อเดือน จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 23.4 รายได้ 25,001-30,000 บาทต่อเดือน จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 20.9 รายได้ 20,001-25,000 บาทต่อเดือน จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 19.3 รายได้ 10,001-15,000 บาทต่อเดือน จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 5.3 และรายได้ ต่ำกว่า 10,000 บาทต่อเดือน จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.2

ด้านประสิทธิภาพการทำงาน(อายุงาน) พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสพการณ์การทำงานเท่ากันที่จำนวน 4-6 ปี และมากกว่า 6 ปี จำนวนกลุ่มละ 101 คน คิดรวมเป็นร้อยละ 63 รองลงมาคือ มีประสพการณ์การทำงาน 1-3 ปี จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 27.7 และประสพการณ์การทำงานต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 9.3

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของข้อมูล

โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา แสดงผลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.) ประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร การวิเคราะห์ข้อมูลความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร การวิเคราะห์ข้อมูลความตั้งใจอยู่กับองค์กร และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

4.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร (Employee-Organization Relationship)

แบบสอบถามด้านความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร มีทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน (Control Mutuality) จำนวน 5 คำถาม ด้านความไว้วางใจ (Trust) จำนวน 6 คำถาม ด้านความมุ่งมั่น (Commitment) จำนวน 5 คำถาม และด้านความพึงพอใจ (Satisfaction) จำนวน 5 คำถาม มีคำถามรวมทั้งหมด 21 คำถาม แต่จากการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่าคำถามในด้านการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน (Control Mutuality) ข้อลำดับที่ 3 ไม่ผ่านเกณฑ์การพิจารณา ผู้วิจัยจึงไม่แสดงผลคำตอบจากคำถามดังกล่าว ดังนั้นการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรจึงมีคำถามรวมทั้งสิ้น 20 คำถาม ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตรวัดประมาณค่าตามแบบของ Likert Rating Scale 5 ระดับ นำมาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.) ดังตารางที่ 12 - 15

ตารางที่ 12 แสดงข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในด้านการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน

ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ด้านการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน				
1. ท่านและองค์กรเอาใจใส่ต่อข้อเสนอของกันและกัน	3.46	0.75	มาก	1

ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ	ลำดับ
2. องค์กรเชื่อว่าความคิดเห็นของท่านเป็นสิ่งที่สามารถนำไปปฏิบัติได้	3.36	0.78	ปานกลาง	2
3. องค์กรมักจะรับฟังสิ่งที่ท่านเสนอ	3.21	0.81	ปานกลาง	4
4. องค์กรเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ	3.23	0.90	ปานกลาง	3
รวม	3.32	0.70	ปานกลาง	

จากตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยของข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในด้านการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน พบว่า คะแนนเฉลี่ยของตัวแปรสังเกตทั้งหมดอยู่ระหว่าง 3.21-3.46 โดยที่คำถาม ท่านและองค์กรเอาใจใส่ต่อข้อเสนอของกันและกัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ องค์กรเชื่อว่าความคิดเห็นของท่านเป็นสิ่งที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ หากพิจารณาโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 หมายถึง กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าพนักงานมีความสัมพันธ์กับองค์กรในด้านการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกันในระดับปานกลาง

ตารางที่ 13 แสดงข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในด้านความไว้วางใจ

ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ด้านความไว้วางใจ				
1. องค์กรของท่านให้ความยุติธรรมและเป็นธรรมกับท่าน	3.36	0.81	ปานกลาง	3
2. เมื่อองค์กรต้องตัดสินใจครั้งสำคัญ ท่านคิดว่าองค์กรจะคำนึงถึงท่าน	3.13	0.88	ปานกลาง	5
3. ท่านสามารถไว้วางใจในคำสัญญาขององค์กรได้	3.24	0.88	ปานกลาง	4
4. ท่านเชื่อมั่นว่าองค์กรจะนำความคิดเห็นของท่านมาเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาตัดสินใจ	3.24	0.86	ปานกลาง	4

ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ	ลำดับ
5. ท่านมีความมั่นใจในความสามารถขององค์กร	3.50	0.81	มาก	1
6. ท่านคิดว่าองค์กรของท่านสามารถดำเนินการได้สำเร็จตามที่วางแผนและตั้งเป้าหมายไว้	3.49	0.79	มาก	2
รวม	3.29	0.71	ปานกลาง	

จากตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยของข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในด้านความไว้วางใจ พบว่า คะแนนเฉลี่ยของตัวแปรสังเกตทั้งหมดอยู่ระหว่าง 3.13-3.50 โดยที่ค่าถาม ท่านมีความมั่นใจในความสามารถขององค์กร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ท่านคิดว่าองค์กรของท่านสามารถดำเนินการได้สำเร็จตามที่วางแผนและตั้งเป้าหมายไว้ หากพิจารณาโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 หมายถึง กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าพนักงานมีความสัมพันธ์กับองค์กรในด้านความไว้วางใจในระดับปานกลาง

ตารางที่ 14 แสดงข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในด้านความมุ่งมั่น

ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ด้านความมุ่งมั่น				
1. ท่านรู้สึกว่าการต้องการให้ท่านร่วมงานกับองค์กรในระยะยาว	3.58	0.81	มาก	3
2. ท่านคิดว่าองค์กรต้องการรักษาความสัมพันธ์ต่อท่าน	3.51	0.86	มาก	4
3. ท่านและองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ยาวนานต่อกัน	3.46	0.91	มาก	5
4. เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ท่านให้ความสำคัญกับองค์กรของท่านมาก	3.62	0.81	มาก	2
5. ท่านมีแนวโน้มที่จะทำงานกับองค์กรของท่านต่อไป	3.69	0.88	มาก	1
รวม	3.55	0.74	มาก	

จากตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ยของข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในด้านความมุ่งมั่น พบว่า คะแนนเฉลี่ยของตัวแปรสังเกตทั้งหมดอยู่ระหว่าง 3.46-3.69 โดยที่คำถาม ท่านมีแนวโน้มที่จะทำงานกับองค์กรของท่านต่อไป มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ท่านให้ความสำคัญกับองค์กรของท่านมาก หากพิจารณาโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 หมายถึง กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าพนักงานมีความสัมพันธ์กับองค์กรในด้านความมุ่งมั่นในระดับมาก

ตารางที่ 15 แสดงข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในด้านความพึงพอใจ

ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ด้านความพึงพอใจ				
1. ท่านรู้สึกมีความสุขกับองค์กรของท่าน	3.50	0.77	มาก	2
2. ทั้งองค์กรและท่านได้ประโยชน์จากความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน	3.60	0.75	มาก	1
3. ท่านคิดว่าพนักงานส่วนใหญ่ที่มีลักษณะเดียวกันกับท่าน มีความสุขที่ได้มีปฏิสัมพันธ์กับองค์กร	3.36	0.78	ปานกลาง	4
4. โดยทั่วไปแล้วท่านพึงพอใจในความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับท่าน	3.50	0.80	มาก	2
5. พนักงานส่วนใหญ่พึงพอใจในความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับพนักงาน	3.48	0.81	มาก	3
รวม	3.46	0.71	มาก	

จากตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ยของข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในด้านความพึงพอใจ พบว่า คะแนนเฉลี่ยของตัวแปรสังเกตทั้งหมดอยู่ระหว่าง 3.36-3.60 โดยที่คำถาม ทั้งองค์กรและท่านได้ประโยชน์จากความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ท่านรู้สึกมีความสุขกับองค์กรของท่าน หากพิจารณาโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 หมายถึง กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าพนักงานมีความสัมพันธ์กับองค์กรในด้านความพึงพอใจในระดับมาก

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรโดยภาพรวมทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับจากคะแนนเฉลี่ยมากไปยังคะแนนเฉลี่ยน้อย พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าพนักงานมีความสัมพันธ์กับองค์กรในด้านความมุ่งมั่นมากที่สุด รองลงมาคือ ความสัมพันธ์กับองค์กรในด้านความพึงพอใจ ด้านการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน และด้านความไว้วางใจ ตามลำดับ

4.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement)

แบบสอบถามข้อมูลด้านความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร มีทั้งหมด 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเข้มแข็งกระฉับกระเฉง (Vigor) จำนวน 6 คำถาม ด้านการอุทิศตนให้กับงาน (Dedication) จำนวน 5 คำถาม ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของงาน (Absorption) จำนวน 6 คำถาม มีคำถามรวมทั้งสิ้น 17 คำถาม ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตรวัดประมาณค่าตามแบบของ Likert Rating Scale 5 ระดับ นำมาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.) ดังตารางที่ 16

ตารางที่ 16 แสดงข้อมูลความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ด้านความเข้มแข็งกระฉับกระเฉง				
1. เมื่อตื่นเช้ามา ท่านรู้สึกอยากไปทำงาน	3.34	0.83	ปานกลาง	12
2. เมื่ออยู่ในสถานที่ทำงาน ท่านรู้สึกเต็มเปี่ยมไปด้วยพลังในการทำงาน	3.38	0.87	ปานกลาง	11
3. ท่านสามารถอดทนกับสภาวะกดดันในการทำงาน	3.65	0.77	มาก	9
4. ท่านสามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่องเป็นเวลานาน	3.71	0.77	มาก	6
5. ท่านรู้สึกมีความสุขสบายใจกับงานที่ทำอยู่	3.50	0.84	มาก	10
6. ท่านมีความเข้มแข็ง และคล่องแคล่วในการทำงาน	3.67	0.77	มาก	8

ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ด้านการอุทิศตนให้กับงาน				
1. งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความท้าทาย	3.64	0.78	มาก	4
2. งานที่ท่านสามารถสร้างแรงกระตุ้นในการทำงานได้	3.50	0.76	มาก	10
3. ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	3.70	0.76	มาก	7
4. ท่านมีความภาคภูมิใจในงานที่ท่านทำ	3.73	0.82	มาก	5
5. งานที่ท่านทำมีคุณค่าและความหมายสำหรับตนเอง	3.76	0.77	มาก	4
ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของงาน				
1. เมื่อลงมือทำงาน ท่านจะอยู่กับงานโดยไม่มีสนใจเรื่องอื่น	3.70	0.74	มาก	7
2. เมื่อลงมือทำงาน ท่านรู้สึกที่เวลาผ่านไปอย่างรวดเร็ว	3.87	0.78	มาก	1
3. เมื่อลงมือทำงาน ท่านจะมุ่งมั่นอยู่กับงานนั้นอยู่ตลอดเวลา	3.80	0.74	มาก	3
4. ลงมือทำงาน ท่านจะไม่ยอมละทิ้งงานจนกว่างานจะเสร็จ	3.71	0.80	มาก	6
5. ท่านมีความใส่ใจกับงานที่ท่านทำ	3.86	0.74	มาก	2
6. ท่านรู้สึกมีความสุขถึงแม้จะต้องทำงานในปริมาณมาก	3.32	0.94	ปานกลาง	13
รวม	3.68	0.60	มาก	

จากตารางที่ 16 เป็นการวิเคราะห์คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรใน ด้านความเข้มแข็งกระฉับกระเฉง ด้านการอุทิศตนให้กับงาน และด้านการเป็นส่วนหนึ่งของงาน พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยของตัวแปรสังเกตทั้งหมดอยู่ระหว่าง 3.32-3.87 หากพิจารณารายด้าน พบว่า

ด้านความเข้มแข็งระดับกระเฉง มีคะแนนเฉลี่ยของตัวแปรทั้งหมดอยู่ระหว่าง 3.34-3.71 หากพิจารณาโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 หมายถึงกลุ่มตัวอย่างมีความเข้มแข็งระดับกระเฉงในการทำงานในระดับมาก

ด้านการอุทิศตนให้กับงาน มีคะแนนเฉลี่ยของตัวแปรทั้งหมดอยู่ระหว่าง 3.50-3.76 หากพิจารณาโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 หมายถึงกลุ่มตัวอย่างมีการอุทิศตนให้กับงานในระดับมาก

ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของงาน มีคะแนนเฉลี่ยของตัวแปรสังเกตทั้งหมดอยู่ระหว่าง 3.32-3.87 หากพิจารณาโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 หมายถึงกลุ่มตัวอย่างมีความรู้สึกการเป็นส่วนหนึ่งของงานในระดับมาก

หากพิจารณาภาพรวมของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร พบว่าคำถามในด้านการเป็นส่วนหนึ่งของงานที่ว่า เมื่อลงมือทำงาน ท่านรู้สึกเวลาผ่านไปอย่างรวดเร็ว มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 ซึ่งสูงที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับทั้ง 3 ด้าน นั้นหมายถึง กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นที่พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก

เมื่อพิจารณาความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรโดยภาพรวมทั้ง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับจากคะแนนเฉลี่ยมากไปยังคะแนนเฉลี่ยน้อย พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในด้านการเป็นส่วนหนึ่งของงานมากที่สุด รองลงมาคือด้านการอุทิศตนให้กับงาน และด้านความเข้มแข็งระดับกระเฉงตามลำดับ

4.2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลความตั้งใจอยู่กับองค์กร (Intention to Stay)

แบบสอบถามข้อมูลด้านความตั้งใจอยู่กับองค์กร มีข้อคำถามจำนวน 3 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตรวัดประมาณค่าตามแบบของ Likert Rating Scale 5 ระดับ นำมาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ดังตารางที่ 17

ตารางที่ 17 แสดงข้อมูลความตั้งใจอยู่กับองค์กร

ความตั้งใจอยู่กับองค์กร	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ท่านวางแผนจะทำงานในที่ปัจจุบันนี้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้	3.60	0.97	มาก	1
2. ท่านกำลังมองหางานใหม่ในอนาคตอันใกล้	3.14	1.13	ปานกลาง	4
3. ท่านวางแผนจะทำงานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้อย่างน้อย 2 - 3 ปี	3.34	1.00	ปานกลาง	3

ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ	ลำดับ
4. ท่านไม่อยากจะลาออกจากงานปัจจุบันที่ทำอยู่	3.45	1.11	มาก	2
รวม	3.39	0.88	ปานกลาง	

จากตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ยของข้อมูลความตั้งใจอยู่กับองค์กร มีคะแนนเฉลี่ยของตัวแปรทั้งหมดอยู่ระหว่าง 3.14-3.60 โดยที่คำถาม ท่านวางแผนที่จะทำงานในที่ปัจจุบันนานที่สุดเท่าที่จะนานได้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ท่านไม่อยากจะลาออกจากงานปัจจุบันที่ทำอยู่ หากพิจารณาโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 หมายถึง กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าพนักงานมีความตั้งใจอยู่กับองค์กรในระดับปานกลาง

4.2.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Correlations)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เพื่อตรวจสอบว่าตัวแปรอิสระทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงจนตัวแปรมีความเหมือนกลมกลืนกันทั้งตัวแปรและข้อความหรือไม่ การทดสอบเพื่อไม่ให้เกิดปัญหา Multicollinearity คือ ตัวแปรต้นมีความสัมพันธ์กันเอง มีเกณฑ์การพิจารณาคือ ค่า VIF (Variance Inflation Factor) ที่เหมาะสมต้องไม่ควรเกิน 10 (Miles & Shevlin, 2001) และค่า Tolerance ที่เหมาะสมต้องมากกว่า 0.2 (Allison, 1999)

ในงานวิจัยครั้งนี้ทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรจำนวน 7 ตัวแปร ได้แก่ การยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน ความไว้วางใจ ความมุ่งมั่น ความพึงพอใจ ความเข้มแข็งกระฉับกระเฉง การอุทิศตนให้กับงาน และการเป็นส่วนหนึ่งของงาน พบว่า ค่า VIF มีค่าอยู่ระหว่าง 2.224 – 3.210 และค่า Tolerance มีค่าอยู่ระหว่าง 0.312 – 0.450 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์การพิจารณาที่กำหนด ดังตารางที่ 18 รวมถึงถูกนำมาทดสอบสหสัมพันธ์ (Correlation) โดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.493-0.768 ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง (ดังตารางที่ 19) ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าตัวแปรทั้ง 7 ตัวแปร ไม่มีความสัมพันธ์ทางตรงต่อกันดังที่กล่าวไว้ใน Hair (2010)

ตารางที่ 18 แสดงค่า Collinearity Statistics

ตัวแปรตาม	Collinearity Statistics	
	VIF	Tolerance
ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร		
การยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน	2.748	0.364
ความไว้วางใจ	3.210	0.312
ความมุ่งมั่น	3.098	0.323
ความพึงพอใจ	2.917	0.343
ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร		
ความเข้มแข็งกระฉับกระเฉง	2.270	0.441
การอุทิศตนให้กับงาน	2.661	0.376
การเป็นส่วนหนึ่งของงาน	2.224	0.450



ตารางที่ 19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความสัมพัทธ์ระหว่างตัวแปร

ตัวแปร	Mean	SD.	1	2	3	4	5	6	7	8
1.การยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน	3.32	0.70								
2.ความไว้วางใจ	3.29	0.71	.763**							
3.ความมุ่งมั่น	3.55	0.74	.705**	.746**						
4.ความพึงพอใจ	3.46	0.71	.691**	.730**	.768**					
5.ความเข้มแข็งกระฉับกระเฉง	3.54	0.66	.628**	.605**	.638**	.742**				
6.การอุทิศตนให้กับงาน	3.67	0.65	.622**	.595**	.628**	.670**	.722**			
7.การเป็นส่วนหนึ่งของงาน	3.71	0.66	.509**	.464**	.512**	.559**	.653**	.715**		
8.ความตั้งใจอยู่กับองค์กร	3.39	0.88	.493**	.518**	.592**	.659**	.634**	.587**	.509**	

หมายเหตุ N = 321 และ** p<0.01

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง

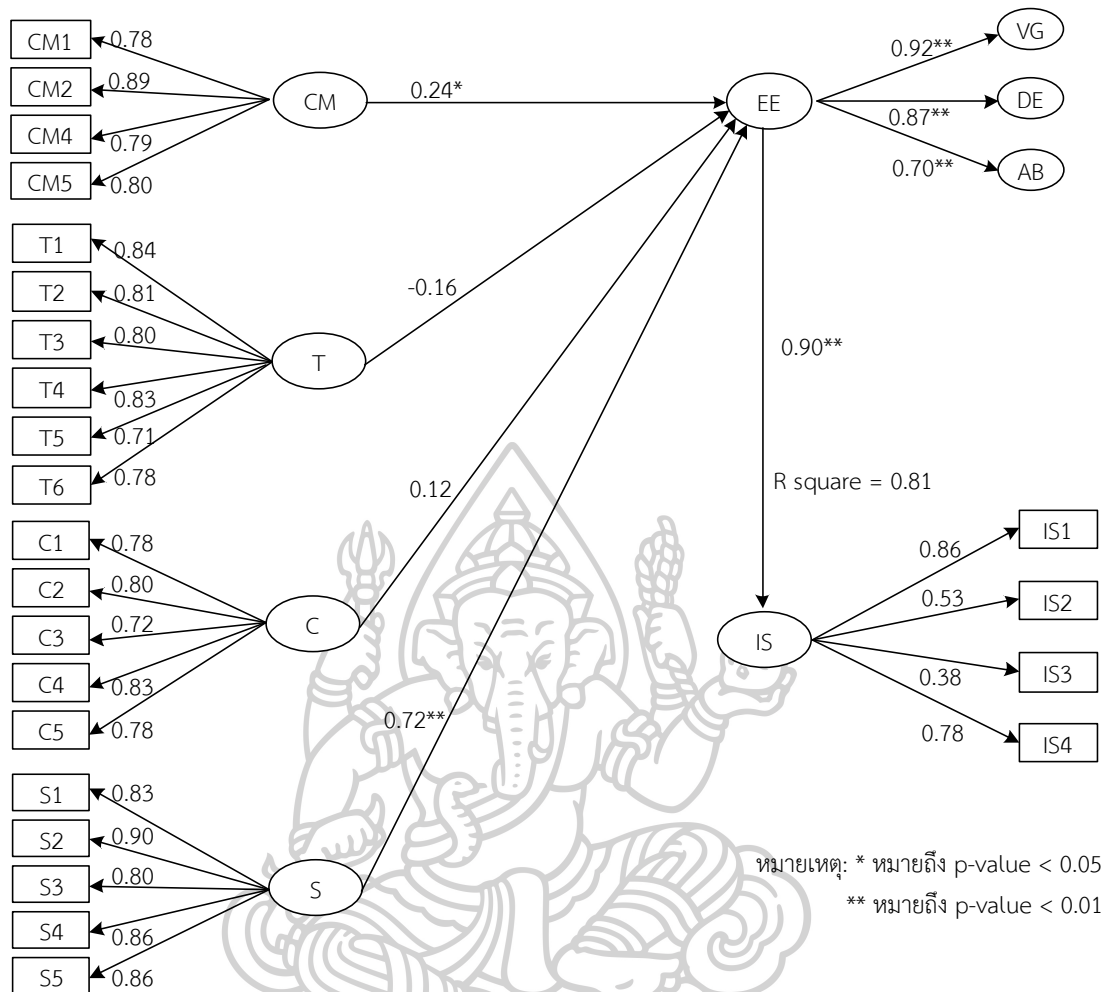
ในการศึกษานี้ได้ผู้วิจัยทำการทดสอบสมมติฐานเพื่อวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างตัวแปรต่างๆ ด้วยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง (Latent Variable) กับตัวแปรสังเกต (Observed Variable) และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม เพื่อพิสูจน์การยอมรับหรือปฏิเสธโมเดล

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของมาตรวัดตัวแปรที่สังเกตได้ในการวิจัย จากนั้นนำมาสร้างโมเดลการวัด (Measurement Model) และนำมาวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM)

4.3.1 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้แบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กรผ่านความผูกพันของพนักงาน ใช้โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่ออธิบายถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ (Hair, 2010)

จากการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง พบว่าการวิเคราะห์ในครั้งแรกยังไม่ได้ค่าสถิติที่เข้าเกณฑ์การพิจารณาทุกเงื่อนไข ผู้วิจัยจึงทำการปรับค่า Modification Indices ตามคำแนะนำของโปรแกรม และตามแนวทางของ Hair (2010) ทำให้เมื่อปรับค่า Modification Indices แล้วผลการวิเคราะห์พบว่าโมเดลที่นำเสนอมีความเหมาะสมสอดคล้องกับทฤษฎี โดยมีค่าดัชนีชี้วัด ดังนี้ $CMIN/DF = 1.754$, $Root\ Mean\ Square\ Residual\ (RMR) = 0.034$, $Goodness\ of\ Fit\ Index\ (GFI) = 0.900$, $Tucker-Lewis\ Index\ (TLI) = 0.945$, $Normal\ Fit\ Index\ (NFI) = 0.900$, $Comparative\ Fit\ Index\ (CFI) = 0.952$ และ $Root\ Mean\ Square\ Error\ of\ Approximation\ (RMSEA) = 0.049$ และโมเดลสมการโครงสร้างนี้สามารถใช้พยากรณ์ความตั้งใจอยู่กับองค์กร (ตัวแปรตาม) ได้ร้อยละ 81 ($R\ square = 0.81$) ดังภาพที่ 6



ภาพที่ 6 แสดงการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM)

4.3.2 การทดสอบสมมติฐานด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง

การทดสอบสมมติฐานของการศึกษาอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กรผ่านความผูกพันของพนักงาน โดยใช้โมเดลสมการโครงสร้างในการทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยวิธีการประมาณค่าควรเป็นค่าสูงสุด (Maximum likelihood estimation)

สมมติฐานของงานวิจัยชิ้นนี้ประกอบด้วย 2 สมมติฐานหลัก และแบ่งเป็น 5 สมมติฐานย่อย โดยผลของการทดสอบรวบรวมแสดงไว้ดังตารางที่ 20

ผลของการทดสอบสมมติฐาน H1a พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรด้านการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($p = 0.010$) ค่า C.R. เท่ากับ 2.592 และ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ 0.244 จึงยอมรับสมมติฐาน H1a สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในด้านการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกันเพิ่มขึ้น พนักงานจะมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้นตาม ดังนั้นจึง

ยอมรับสมมติฐาน H1a ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรด้านการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกันมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ผลของการทดสอบสมมติฐาน H1b พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรด้านความไว้วางใจ มีอิทธิพลเชิงลบต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($p = 0.217$) ค่า C.R. เท่ากับ -1.236 และ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ -0.158 จึงปฏิเสธสมมติฐาน H1b สามารถอธิบายได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรด้านความไว้วางใจไม่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ดังนั้นจึง

ปฏิเสธสมมติฐาน H1b ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรด้านความไว้วางใจไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ผลของการทดสอบสมมติฐาน H1c พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรด้านความมุ่งมั่น มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($p = 0.553$) ค่า C.R. เท่ากับ 0.593 และ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ 0.121 จึงปฏิเสธสมมติฐาน H1c สามารถอธิบายได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรด้านความมุ่งมั่นไม่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ดังนั้นจึง

ปฏิเสธสมมติฐาน H1c ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรด้านความมุ่งมั่นไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ผลของการทดสอบสมมติฐาน H1d พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรด้านความพึงพอใจ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($p = 0.000$) ค่า C.R. เท่ากับ 5.282 และ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ 0.721 จึงยอมรับสมมติฐาน H1d สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในด้านความพึงพอใจเพิ่มขึ้น พนักงานจะมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้นตาม ดังนั้นจึง

ยอมรับสมมติฐาน H1d ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรด้านความพึงพอใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ผลของการทดสอบสมมติฐาน H2 พบว่าความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($p = 0.000$) ค่า C.R. เท่ากับ 14.034 และ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ 0.898 จึงยอมรับสมมติฐาน H2 สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเพิ่มขึ้น จะส่งผลต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กรที่เพิ่มมากขึ้น ดังนั้นจึง

ยอมรับสมมติฐาน H2 ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กร

ตารางที่ 20 แสดงผลการทดสอบสมมติฐาน

เส้นทาง	^a Beta (β)	^b S.E.	^c C.R.	^d p	ผลการทดสอบ
H1a การยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน ---> ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	0.244	0.096	2.592	0.010	ยอมรับ
H1b ความไว้วางใจ ---> ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	-0.158	0.125	-1.236	0.217	ปฏิเสธ
H1c ความมุ่งมั่น ---> ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	0.121	0.197	0.593	0.553	ปฏิเสธ
H1d ความพึงพอใจ ---> ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	0.721	0.127	5.282	0.000	ยอมรับ
H2 ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ---> ความตั้งใจอยู่กับองค์กร	0.898	0.088	14.034	0.000	ยอมรับ

^a Standardized Parameter, ^b Standardized Error

^c Critical Ratio, ^d Significant Level = $p < 0.05$

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะการวิจัย

การศึกษาอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กร โดยมีตัวแปรคั่นกลางคือความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และความตั้งใจในการอยู่กับองค์กร (2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร ที่มีต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และ (3) เพื่อศึกษาอิทธิพลของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรที่มีต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กร การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรสายสนับสนุนเจนเนอเรชัน วาย (Generation Y) ซึ่งเป็นผู้ที่เกิดในช่วงปี พ.ศ.2523-2540 ที่ปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม (มหาวิทยาลัยมหิดล ศาลายา, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน และมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์) ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง คือ บุคลากรสายสนับสนุนเจนเนอเรชัน วาย จากมหาวิทยาลัยมหิดล ศาลายา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน และมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จำนวน 410 ตัวอย่าง แต่ได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 321 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 78.30

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ส่วนดังนี้ (1) คือ แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 6 ข้อ (2) คือ แบบสอบถามด้านความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน จำนวน 5 ข้อ ความไว้วางใจ จำนวน 6 ข้อ ความมุ่งมั่น จำนวน 5 ข้อ และความพึงพอใจ จำนวน 5 ข้อ (3) คือ แบบสอบถามด้านความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ความเข้มแข็งกระฉับกระเฉง จำนวน 6 ข้อ การอุทิศตนให้กับงาน จำนวน 5 ข้อ และการเป็นส่วนหนึ่งของงาน จำนวน 6 ข้อ (4) คือ แบบสอบถามด้านความตั้งใจอยู่กับองค์กร จำนวน 4 ข้อ และ (5) คือ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับงานวิจัยชิ้นนี้

การทดสอบและพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย ผู้วิจัยทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) ผลรวมค่าอยู่ระหว่าง 0.70-1.00 และทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Cronbach's Alpha) ผลรวมค่าอยู่ระหว่าง 0.72-0.92 ซึ่งค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหาและความเชื่อมั่นของแบบสอบถามอยู่ในเกณฑ์สูง

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ตัวแปรความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร สามารถแบ่งเป็นตัวแปรย่อยได้จำนวน 4 ตัวแปรหรือเรียกได้ว่ามี 4 ตัวแปรแฝง และมีตัวแปรสังเกต (ข้อคำถาม) จำนวน 21 ตัวแปรได้แก่

ตัวแปรแฝงการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน (CM) ตัวแปรสังเกต 5 ตัวแปร (CM1-CM5)

ตัวแปรแฝงความไว้วางใจ (T) ตัวแปรสังเกต 6 ตัวแปร (T1-T6)

ตัวแปรแฝงความมุ่งมั่น (C) ตัวแปรสังเกต 5 ตัวแปร (C1-C5)

ตัวแปรแฝงความพึงพอใจ (S) ตัวแปรสังเกต 5 ตัวแปร (S1-S5)

จากการประมวลผลกลับกรองตัวแปรทุกตัวแปรพร้อมกัน พบว่า ค่า Standardized Loading ที่ได้มีค่าอยู่ในช่วงระหว่าง 0.20 – 0.90 การกลับกรองตัวแปรยังไม่สามารถทำให้ค่าตัวชี้วัด โมเดลอยู่ในข้อกำหนดเงื่อนไขได้ครบทุกค่า เนื่องจากค่า Standardized Loading มีค่าต่ำกว่า 0.5 โดยเมื่อลงรายละเอียดตัวแปรสังเกตรายตัวแปรพบว่า ตัวแปรสังเกตของตัวแปรแฝงการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกันในข้อที่ 3 (CM3) มีค่า Standardized Loading ต่ำที่สุดที่ 0.20 ดังนั้นจึงใช้วิธีตัดข้อคำถาม และประมวลผลใหม่อีกครั้ง พร้อมทำตามคำแนะนำของโปรแกรม และพบว่าค่า Standardized Loading สูงขึ้น โดยมีค่าอยู่ในช่วงระหว่าง 0.750 – 0.899 ทำให้โมเดลมีความสอดคล้องกันมากขึ้น การกลับกรองตัวแปรเข้าหลักเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้ โดยมีค่าสถิติทดสอบดังนี้ CMIN/DF = 2.355, Root Mean Square Residual (RMR) = 0.026, Goodness of Fit Index (GFI) = 0.900, Tucker-Lewis Index (TLI) = 0.955, Normal Fit Index (NFI) = 0.938, Comparative Fit Index (CFI) = 0.963 และ Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.065

การวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยัน ตัวแปรแฝงความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร สามารถแบ่งเป็นตัวแปรย่อยได้จำนวน 3 ตัวแปรหรือเรียกได้ว่ามี 3 ตัวแปรแฝง และมีตัวแปรสังเกต(ข้อคำถาม)ทั้งหมด จำนวน 17 ตัวแปร ได้แก่

ตัวแปรแฝงความเข้มแข็งระดับกระแฉ่ง (VG) ตัวแปรสังเกต 6 ตัวแปร (EE1-EE6)

ตัวแปรแฝงการอุทิศตนให้กับงาน (DE) ตัวแปรสังเกต 5 ตัวแปร (EE7-EE11)

ตัวแปรแฝงการเป็นส่วนหนึ่งของงาน (AB) ตัวแปรสังเกต 6 ตัวแปร (EE12-EE17)

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันลำดับที่หนึ่ง หลังจากการประมวลผลกลับกรองตัวแปรทุกตัวแปรพร้อมกัน พบว่าค่า Standard Loading มีค่าระหว่าง 0.642 – 0.875 จากนั้นทำการกลับกรองตัวแปรปรับค่า Modification Indices ตามคำแนะนำของโปรแกรม พบว่าค่า Standard Loading สูงขึ้น โดยมีค่าระหว่าง 0.653 – 0.875 และค่าสถิติเป็นไปตามข้อกำหนดการกลับกรองตัวแปรเข้าหลักเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้ โดยมีค่าสถิติทดสอบดังนี้ CMIN/DF = 3.031, Root Mean Square Residual (RMR) = 0.039, Goodness of Fit Index

(GFI) = 0.900, Tucker-Lewis Index (TLI) = 0.934, Normal Fit Index (NFI) = 0.922, Comparative Fit Index (CFI) = 0.946 และ Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.080

การวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยัน ตัวแปรความตั้งใจอยู่กับองค์กร มีตัวแปรสังเกต(ข้อคำถาม) ทั้งหมด จำนวน 4 ตัวแปร (IS1-IS4) ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน หลังจากการประมวลผลกลับกรองตัวแปรทุกตัวแปรพร้อมกัน พบว่าค่า Standard Loading มีค่า ระหว่าง 0.347 – 0.847 จากนั้นทำการกลับกรองตัวแปรปรับค่า Modification Indices ตาม คำแนะนำของโปรแกรม พบว่าค่า Standard Loading สูงขึ้น โดยมีค่าระหว่าง 0.399-0.821 และ ค่าสถิติเป็นไปตามข้อกำหนดการกลับกรองตัวแปรเข้าหลักเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้ โดยมีค่าสถิติ ทดสอบดังนี้ CMIN/DF = 1.615, Root Mean Square Residual (RMR) = 0.015, Goodness of Fit Index (GFI) = 0.997, Tucker-Lewis Index (TLI) = 0.989, Normal Fit Index (NFI) = 0.995, Comparative Fit Index (CFI) = 0.998 และ Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.044

จากนั้นนำตัวแปรแฝงทุกตัวไปสร้างโมเดลการวัด (Measurement model) จากนั้น พบว่า ค่า Standardized Loading มีค่าค่อนข้างสูง และมีค่าสถิติทดสอบ(Model fit statistics) ดังนี้: CMIN/DF = 1.895, Root Mean Square Residual (RMR) = 0.036, Goodness of Fit Index (GFI) = 0.829, Normal Fit Index (NFI) = 0.900 ,Tucker-Lewis Index (TLI) = 0.935, Comparative Fit Index (CFI) = 0.942 และ Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.053 ซึ่งผ่านเกณฑ์การพิจารณาทุกค่า ดังนั้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าตัวแปรของ งานวิจัยนี้มีความเหมาะสมในการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง Structural Equation Modeling (SEM)

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ (1) การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อหาความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ได้แก่ข้อมูล เพศ อายุ สถานภาพ การศึกษา รายได้ และประสบการณ์การทำงาน (2) การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของข้อมูล โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา แสดงผลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.) ได้แก่ ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร คือ ด้าน การยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน ความไว้วางใจ ความมุ่งมั่น และความพึงพอใจ ข้อมูลความผูกพัน ของพนักงานต่อองค์กร คือ ด้านความเข้มแข็งกระฉับกระเฉง การอุทิศตนให้กับงาน และการเป็นส่วนหนึ่งของงาน และข้อมูลด้านความตั้งใจอยู่กับองค์กร (3) การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ สมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อ ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรสังเกต และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับ

ตัวแปรตาม ได้แก่ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้แบบจำลองสมการโครงสร้าง และการทดสอบสมมติฐานด้วยสมการโครงสร้าง

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

จากการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 71.7 และผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 28.3 ผู้ตอบแบบสอบถาม เจเนเรชัน วาย ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีอายุระหว่าง 33-38 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.3 รองลงมาคือ มีอายุระหว่าง 27-32 ปี และผู้ที่มีอายุระหว่าง 21-26 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.9 และ 21.8 ตามลำดับ ด้านสถานภาพ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 72.9 รองลงมาคือ ผู้ที่มีสถานภาพสมรส ผู้ที่มีสถานภาพหย่าร้าง คิดเป็นร้อยละ 25.9 และ 1.2 ตามลำดับ ไม่มีผู้ที่มีสถานภาพหม้าย ด้านการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 66.1 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท ระดับอนุปริญญา/ปวส. และระดับสูงกว่าปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 32.1 ร้อยละ 1.2 และร้อยละ 0.6 ตามลำดับ ด้านรายได้ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ 30,001 บาทต่อเดือนขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 29.9 รองลงมาคือ รายได้ 15,001-20,000 บาทต่อเดือน รายได้ 25,001-30,000 บาทต่อเดือน รายได้ 20,001-25,000 บาทต่อเดือน รายได้ 10,001-15,000 บาทต่อเดือน และรายได้ ต่ำกว่า 10,000 บาทต่อเดือน คิดเป็นร้อยละ 23.4 ร้อยละ 20.9 เป็นร้อยละ 19.3 เป็นร้อยละ 5.3 และร้อยละ 1.2 ตามลำดับ สำหรับด้านประสบการณ์การทำงาน(อายุงาน) พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานเท่ากันที่จำนวน 4-6 ปี และมากกว่า 6 ปี คิดรวมเป็นร้อยละ 63 รองลงมาคือ มีประสบการณ์การทำงาน 1-3 ปี และประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.7 และร้อยละ 9.3 ตามลำดับ

5.1.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร

ด้านการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน

พบว่า คะแนนเฉลี่ยของตัวแปรสังเกตทั้งหมดอยู่ระหว่าง 3.21-3.46 โดยที่คำถาม ท่านและองค์กรเอาใจใส่ต่อข้อเสนอของกันและกัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ องค์กรเชื่อว่าความคิดเห็นของท่านเป็นสิ่งที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ หากพิจารณาโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ย

เท่ากับ 3.32 หมายถึง กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าพนักงานมีความสัมพันธ์กับองค์กรในด้านการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกันในระดับปานกลาง

ด้านความไว้วางใจ

พบว่า คะแนนเฉลี่ยของตัวแปรสังเกตทั้งหมดอยู่ระหว่าง 3.13-3.50 โดยที่คำถาม ท่านมีความมั่นใจในความสามารถขององค์กร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ท่านคิดว่าองค์กรของท่านสามารถดำเนินการได้สำเร็จตามที่วางแผนและตั้งเป้าหมายไว้ หากพิจารณาโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 หมายถึง กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าพนักงานมีความสัมพันธ์กับองค์กรในด้านความไว้วางใจในระดับปานกลาง

ด้านความมุ่งมั่น

พบว่า คะแนนเฉลี่ยของตัวแปรสังเกตทั้งหมดอยู่ระหว่าง 3.46-3.69 โดยที่คำถาม ท่านมีแนวโน้มที่จะทำงานกับองค์กรของท่านต่อไป มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ท่านให้ความสำคัญกับองค์กรของท่านมาก หากพิจารณาโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 หมายถึง กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าพนักงานมีความสัมพันธ์กับองค์กรในด้านความมุ่งมั่นในระดับมาก

ด้านความพึงพอใจ

พบว่า คะแนนเฉลี่ยของตัวแปรสังเกตทั้งหมดอยู่ระหว่าง 3.36-3.60 โดยที่คำถาม องค์กรและท่านได้รับประโยชน์จากความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ท่านรู้สึกมีความสุขกับองค์กรของท่าน หากพิจารณาโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 หมายถึง กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าพนักงานมีความสัมพันธ์กับองค์กรในด้านความพึงพอใจในระดับมาก

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรโดยภาพรวมทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับจากคะแนนเฉลี่ยมากไปยังคะแนนเฉลี่ยน้อย พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าพนักงานมีความสัมพันธ์กับองค์กรในด้านความมุ่งมั่นมากที่สุด รองลงมาคือความสัมพันธ์กับองค์กรในด้านความพึงพอใจ ด้านการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน และด้านความไว้วางใจ ตามลำดับ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ด้านความเข้มแข็งกระฉับกระเฉง

พบว่า คะแนนเฉลี่ยของตัวแปรทั้งหมดอยู่ระหว่าง 3.34-3.71 หากพิจารณาโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 หมายถึงกลุ่มตัวอย่างมีความเข้มแข็งกระฉับกระเฉงในการทำงานในระดับมาก

ด้านการอุทิศตนให้กับงาน

พบว่า คะแนนเฉลี่ยของตัวแปรทั้งหมดอยู่ระหว่าง 3.50-3.76 หากพิจารณาโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 หมายถึงกลุ่มตัวอย่างมีการอุทิศตนให้กับงานในระดับมาก

ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของงาน

พบว่า คะแนนเฉลี่ยของตัวแปรสังเกตทั้งหมดอยู่ระหว่าง 3.32-3.87 หากพิจารณาโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 หมายถึงกลุ่มตัวอย่างมีความรู้สึกการเป็นส่วนหนึ่งของงานในระดับมาก

หากพิจารณาภาพรวมของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร พบว่าคำถามในด้านการเป็นส่วนหนึ่งของงานที่ว่า เมื่อลงมือทำงาน ท่านรู้สึกว่าเวลาผ่านไปอย่างรวดเร็ว มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 ซึ่งสูงที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับทั้ง 3 ด้าน นั้นหมายถึง กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าคุณภาพงานต่อองค์กรในระดับมาก

เมื่อพิจารณาความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรโดยภาพรวมทั้ง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับจากคะแนนเฉลี่ยมากไปยังคะแนนเฉลี่ยน้อย พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในด้านการเป็นส่วนหนึ่งของงานมากที่สุด รองลงมาคือด้านการอุทิศตนให้กับงาน และด้านความเข้มแข็งกระฉับกระเฉงตามลำดับ

3. การวิเคราะห์ข้อมูลความตั้งใจอยู่กับองค์กร

พบว่า ค่าเฉลี่ยของข้อมูลความตั้งใจอยู่กับองค์กร มีคะแนนเฉลี่ยของตัวแปรทั้งหมดอยู่ระหว่าง 3.14-3.60 โดยที่คำถาม ท่านวางแผนที่จะทำงานในที่ปัจจุบันนานที่สุดเท่าที่จะนานได้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ท่านไม่อยากจะลาออกจากราชการปัจจุบันที่ท่านอยู่ หากพิจารณาโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 หมายถึง กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าคุณภาพงานต่อองค์กรในระดับปานกลาง

5.1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง

จากการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง พบว่า การวิเคราะห์ในครั้งแรกยังไม่ได้อาสาสถิติที่เข้าเกณฑ์การพิจารณาทุกเงื่อนไข ผู้วิจัยจึงทำการปรับค่า Modification Indices ตามคำแนะนำของโปรแกรม ทำให้เมื่อปรับค่า Modification Indices แล้วผลการวิเคราะห์พบว่าโมเดลที่นำเสนอมีความเหมาะสมสอดคล้องกับทฤษฎี โดยมีค่าดัชนีชี้วัด ดังนี้ CMIN/DF = 1.754, Root Mean Square Residual (RMR) = 0.034, Goodness of Fit Index (GFI) = 0.900, Tucker-Lewis Index (TLI) = 0.945, Normal Fit Index (NFI) = 0.900, Comparative Fit Index (CFI) = 0.952 และ Root Mean

Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.049 และโมเดลสมการโครงสร้างนี้สามารถใช้พยากรณ์ความตั้งใจอยู่กับองค์กร (ตัวแปรตาม) ได้ร้อยละ 81 (R square = 0.81)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ในงานวิจัยครั้งนี้ทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรจำนวน 7 ตัวแปร ได้แก่ การยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน ความไว้วางใจ ความมุ่งมั่น ความพึงพอใจ ความเข้มแข็งกระฉับกระเฉง การอุทิศตนให้กับงาน และการเป็นส่วนหนึ่งของงาน พบว่า ค่า VIF มีค่าอยู่ระหว่าง 2.224 – 3.210 และค่า Tolerance มีค่าอยู่ระหว่าง 0.312 – 0.450 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์พิจารณาที่กำหนด รวมถึงถูกนำมาทดสอบสหสัมพันธ์ (Correlation) โดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.493-0.768 ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าตัวแปรทั้ง 7 ตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์ทางตรงต่อกัน

5.1.4 การทดสอบสมมติฐาน

การศึกษาอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กร ผ่านความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรสายสนับสนุนเจเนเรชัน วาย (Generation Y) ที่ปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม (มหาวิทยาลัยมหิดล ศาลายา, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน และมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์) เป็นการศึกษาถึงอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร ในด้านการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน ด้านความไว้วางใจ ด้านความมุ่งมั่น และด้านความพึงพอใจ ที่มีต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ด้านความเข้มแข็งกระฉับกระเฉง ด้านการอุทิศตนให้กับงาน และด้านการเป็นส่วนหนึ่งของงาน ส่งผลถึงความตั้งใจอยู่กับองค์กร สมมติฐานของงานวิจัยชิ้นนี้ประกอบด้วย 2 สมมติฐานหลัก และแบ่งเป็น 5 สมมติฐานย่อย ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานที่ H1a ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรด้านการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ผลของการทดสอบสมมติฐาน H1a พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรด้านการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($p = 0.010$) ค่า C.R. เท่ากับ 2.592 และ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ 0.244 จึงยอมรับสมมติฐาน H1a สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อความสัมพันธ์ระหว่าง

พนักงานกับองค์กรในด้านการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกันเพิ่มขึ้น พนักงานจะมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้นตาม

สมมติฐานที่ H1b ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรด้านความไว้วางใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ผลของการทดสอบสมมติฐาน H1b พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรด้านความไว้วางใจ มีอิทธิพลเชิงลบต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($p = 0.217$) ค่า C.R. เท่ากับ -1.236 และ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ -0.158 จึงปฏิเสธสมมติฐาน H1b สามารถอธิบายได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรด้านความไว้วางใจไม่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

สมมติฐานที่ H1c ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรด้านความมุ่งมั่นมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ผลของการทดสอบสมมติฐาน H1c พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรด้านความมุ่งมั่น มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($p = 0.553$) ค่า C.R. เท่ากับ 0.593 และ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ 0.121 จึงปฏิเสธสมมติฐาน H1c สามารถอธิบายได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรด้านความมุ่งมั่นไม่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

สมมติฐานที่ H1d ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรด้านความพึงพอใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ผลของการทดสอบสมมติฐาน H1d พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรด้านความพึงพอใจ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($p = 0.000$) ค่า C.R. เท่ากับ 5.282 และ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ 0.721 จึงยอมรับสมมติฐาน H1d สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในด้านความพึงพอใจเพิ่มขึ้น พนักงานจะมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้นตาม

สมมติฐานที่ H2 ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กร

ผลของการทดสอบสมมติฐาน H2 พบว่าความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($p = 0.000$) ค่า C.R. เท่ากับ

14.034 และ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ 0.898 จึงยอมรับสมมติฐาน H2 สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเพิ่มขึ้น จะส่งผลต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กรที่เพิ่มมากขึ้น

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กรผ่านความผูกพันของพนักงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และความตั้งใจในการอยู่กับองค์กร (2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร ที่มีต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และ (3) เพื่อศึกษาอิทธิพลของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรที่มีต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กร ผู้วิจัยสรุปเป็นประเด็นต่างๆที่นำมาอภิปรายผลการศึกษาได้ดังนี้

1. ระดับความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และความตั้งใจอยู่กับองค์กร

จากผลการวิจัยที่เกิดขึ้นพบว่าระดับการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน และความไว้วางใจที่บุคลากรมีต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ระดับความมุ่งมั่น และระดับความพึงพอใจที่บุคลากรมีต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก และระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมีอยู่ในระดับมาก รวมถึงความตั้งใจอยู่กับบุคลากรกับองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง สาเหตุที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ ผู้วิจัยให้ความเห็นว่าเป็นเพราะลักษณะนิสัยและการทำงานของบุคลากรเจนเนเรชัน วาย เนื่องด้วยกลุ่มบุคลากรเจนเนเรชัน วาย เป็นกลุ่มคนที่กล้าเสี่ยง กล้ายอมรับในการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถที่หลากหลาย มีความทะเยอทะยาน มุ่งมั่น พร้อมและยินดีที่จะทำงานหนักขึ้น เปิดใจยอมรับและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างได้ดี ดังนั้นจึงเป็นที่มาว่าทำไมบุคลากรเจนเนเรชัน วาย ถึงมีความพึงพอใจและมีความมุ่งมั่นต่อองค์กรสูง แต่ในขณะเดียวกันการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน และความไว้วางใจต่อองค์กร บุคลากรให้ความสำคัญในระดับปานกลาง เพราะในส่วนนี้จะมีเรื่องของผู้บริหารมาเกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นบุคคลที่ 3 จึงมีผลให้ระดับความคิดเห็นของบุคลากรลดต่ำลง สำหรับเรื่องของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่มาก เพราะในหัวข้อนี้มีการศึกษาเรื่องความกระฉับกระเฉง การอุทิศตนให้กับงาน และการเป็นส่วนหนึ่งของงาน ซึ่งถือเป็นเรื่องที่ทำได้เปรียบ เป็นลักษณะเฉพาะของบุคลากรเจนเนเรชัน วาย สำหรับเรื่องความตั้งใจกับองค์กรที่บุคลากรมีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง ผู้วิจัยวิเคราะห์ได้ว่า ด้วยลักษณะนิสัยการทำงาน of บุคลากรเจนเนเรชัน วาย ที่ให้ความสำคัญกับการทำงาน การได้รับมอบหมายงานใหม่ๆที่ทำหยาบเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ

ดังนั้นหากงานที่ได้รับมอบหมายมีความจำใจ และไม่ทำทนาย บุคลากรเจเนเรชั่น วาย ก็พร้อมจะลาออกจากงานได้ทุกเมื่อ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร และความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

จากผลการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในด้านการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน (H1a) และด้านความพึงพอใจ (H1d) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Linjuan Rita Men (2015) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีคุณภาพที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยเก็บข้อมูลจากพนักงานบริษัทเอกชนขนาดกลางและขนาดใหญ่ ผลการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีคุณภาพ เช่น การสื่อสารจากผู้นำไปสู่พนักงานที่โปร่งใส จะช่วยให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กร ในที่นี้จะตรงกับกรณีที่พนักงานรับรู้ถึงการยอมรับอำนาจของผู้นำ และพนักงานเกิดความพึงพอใจ จึงทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร ในขณะเดียวกัน ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทนพ เข้มเพชร (2561) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม Generation Y : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ประเด็นหลักที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร คือ สิ่งเร้าภายนอก ได้แก่ นโยบายและการบริหารของผู้นำ เงินเดือน และเทคนิคการควบคุมดูแล ซึ่งจะตรงกับผลการวิจัยฉบับนี้คือ การยอมรับอำนาจของผู้นำ และความไว้วางใจที่มีต่อองค์กร ผ่านการมีผู้นำที่ดี จะส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ในขณะที่ผลการวิจัยพบอีกว่าความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในด้านการไว้วางใจ (H1b) มีอิทธิพลเชิงลบต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ระดับนัยทางสถิติ 0.05 และ ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในด้านการมุ่งมั่น (H1c) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ระดับนัยทางสถิติ 0.05 จากที่ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลและพบปัจจัยที่เป็นไปได้คือ ผู้นำองค์กรมีส่วนสำคัญที่ทำให้พนักงานเกิดความไว้วางใจและความมุ่งมั่นต่อองค์กร ดังที่ อมรรัตร์น แสงสาย (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยด้านองค์กรและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานเจเนเรชั่นวาย กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยองค์กรด้านความต้องการความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีผลต่อความผูกพันของพนักงานเจเนเรชั่นวายต่อองค์กร และในขณะเดียวกัน รัตติกาล โพธิ์ทอง (2557) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาคุณสมบัติส่วนบุคคล ภาวะผู้นำและบรรยากาศการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรระดับปฏิบัติการย่านสมุทรปราการ กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานในกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมการผลิต ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้บังคับบัญชา (ผู้นำ) แบบมุ่งเน้นความสำเร็จ และบรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในการทำงาน ไม่มีอิทธิพลต่อความ

ผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านผู้นำองค์กรมีผลต่อความไว้วางใจและความมุ่งมั่นของพนักงานที่มีต่อองค์กร ทำให้ไม่เกิดความผูกพันต่อองค์กร

3. ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และความตั้งใจอยู่กับองค์กร

จากผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กร สนับสนุนสมมติฐานที่ H2 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และเมื่อพิจารณาภาพรวมทั้ง 3 ด้านของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในด้านการเป็นส่วนหนึ่งของงานมากที่สุด รองลงมาคือด้านการอุทิศตนให้กับงาน และด้านความเข้มแข็งกระฉับกระเฉงตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kim and Gatling (2018) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ผลของการใช้แพลตฟอร์มเสมือนVEEP กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรและความตั้งใจในการอยู่กับองค์กร โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มพนักงานในอุตสาหกรรมบริการ (รีสอร์ท) ผลการวิจัยพบว่า พนักงานรับรู้ถึงความสะดวกในการใช้งาน ได้ประโยชน์จากการใช้งาน และทำให้มีความตั้งใจในการใช้งานแพลตฟอร์มเสมือนVEEP บ่อยครั้งขึ้น ซึ่งส่งผลดีต่อการมีส่วนร่วมในความผูกพันของพนักงานและนำไปสู่ความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กร โดยความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความตั้งใจอยู่กับองค์กร และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุมาลี แสงสว่าง และปิยนุช รัตนกุล (2560) เรื่อง ความคาดหวังและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดล ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กร โดยมีพยายามทุ่มเทในการปฏิบัติงานสูงสุด ความพึงพอใจในลักษณะงานที่ปฏิบัติทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ความคาดหวังของบุคลากรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งจะเห็นได้ว่าผลการวิจัยครั้งนี้เป็นการสนับสนุนว่า บุคลากรเจนเรชั่น วาย มีความคิดเห็นสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น ดังนั้น ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กร

จากผลการวิจัยที่พบความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรและความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และความสัมพันธ์ของพนักงานต่อองค์กรและความตั้งใจอยู่กับองค์กร ยังพบอีกว่ามีแนวคิดทฤษฎีที่กล่าวถึงเรื่องพฤติกรรมองค์กร (Organization Behavior) ได้อธิบายว่า องค์กรประกอบที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมองค์กรมี 3 องค์ประกอบ คือ (1) ตัวบุคคล ได้แก่ บุคลิกภาพ ค่านิยมทัศนคติ ความสามารถ รวมถึงการรับรู้ การเรียนรู้ และแรงจูงใจ (2) กลุ่มที่สังกัด ได้แก่ การสื่อสารภายในกลุ่ม การตัดสินใจภายในกลุ่ม ความเป็นผู้นำของสมาชิกกลุ่ม และอำนาจทางการเมืองในกลุ่ม และ (3) องค์กร ได้แก่ นโยบายวิธีปฏิบัติของหน่วยงานทรัพยากรบุคคล(HRM) วัฒนธรรมองค์กร การพัฒนาขององค์กร โครงสร้างองค์กร รวมถึงความเครียดในการทำงาน ล้วนแล้วแต่มีอิทธิพลถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน(Productivity) โอกาสในการขาดงาน(Absenteeism) อัตราการเข้า-ออกงาน

(Turnover) ความพึงพอใจต่อองค์กร(Satisfaction) และพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Good Corporate Citizenship) ทั้งนี้ทั้งนั้นจึงเป็นเรื่องที่ดีที่ผู้บริหารจะศึกษาแนวคิดเรื่องพฤติกรรมองค์กร เพราะจะทำให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจ และสามารถอธิบาย ทำนายรวมถึงควบคุมพฤติกรรมตนเอง ทำนายและควบคุมพฤติกรรมผู้ใต้บังคับบัญชา ทำนายและควบคุมพฤติกรรมเพื่อนร่วมงาน เพื่อนำมาปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์กร และเพื่อให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องต่อไปได้

5.3 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาเรื่อง อิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กรผ่านความผูกพันของพนักงาน ได้ค้นพบว่ายังมีปัจจัยบางประการที่ไม่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานและทำให้ไม่สามารถทำนายความตั้งใจในการคงอยู่กับองค์กรได้ เนื่องจากอาจมีสาเหตุบางประการที่มาจากความสัมพันธ์อันดีที่เกิดขึ้นระหว่างพนักงานกับองค์กร ดังนั้นจึงก่อให้เกิดช่องว่างของปัญหาที่นำไปสู่การทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ศึกษาความสัมพันธ์เชิงลึกระหว่างบุคคลต่อบุคคล เช่น หัวหน้างานกับพนักงานปฏิบัติการ หรือผู้จัดการกับหัวหน้างาน เป็นต้น เพื่อให้สามารถวัดผลในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างกันที่จะส่งผลต่อความตั้งใจอยู่ของบุคลากรเจนเนอเรชั่น วาย (Generation Y) ได้อย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น
2. ศึกษาเรื่องทัศนคติแนวคิดของบุคลากรเจนเนอเรชั่น วาย (Generation Y) ที่มีต่อพนักงานด้วยกัน เพื่อให้สามารถรับรู้ความสัมพันธ์ระหว่างกันในกลุ่มบุคลากรที่จะส่งผลต่อความตั้งใจอยู่ของบุคลากรเจนเนอเรชั่น วาย (Generation Y) ได้อย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น
3. ศึกษาเพิ่มเติมเรื่องนโยบายองค์กร การมีส่วนร่วมของบุคลากร การรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ฯลฯ เพื่อนำไปสู่ความตั้งใจอยู่กับองค์กรของบุคลากรเจนเนอเรชั่น วาย (Generation Y)

5.4 ข้อเสนอแนะเชิงการบริหารจัดการ

จากการค้นพบข้อสรุปของงานวิจัย ผู้วิจัยได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้กับองค์กรทั้งในองค์กรภาครัฐ และภาคเอกชน โดยเฉพาะองค์กรที่มีพนักงานอยู่ในช่วงเจนเนอเรชั่น วาย เป็นจำนวนมาก โดยแบ่งข้อเสนอแนะเป็นรายชื่อ ดังนี้

1. ผู้บริหารควรใช้วิธีระดมสมอง (Brain storming) ร่วมกับพนักงานเจนเนอเรชั่น วาย ในการแก้ปัญหาต่างๆ เพื่อแลกเปลี่ยน รับฟังความคิดเห็น เพื่อสร้างการยอมรับในอำนาจและ

ความคิดระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ให้พนักงานรู้สึกถึงการมีส่วนร่วมและรู้สึกว่าตัวเองเป็นพลังขององค์กร

2. ผู้บริหารควรมอบหมายอำนาจบางส่วนให้แก่พนักงานเจเนเรชัน วาย อย่างเหมาะสม เพื่อสร้างความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อองค์กร และความพึงพอใจที่มีต่องานปรับเปลี่ยนผังองค์กรให้เป็นแบบแนวราบ (Flat Organization Structure) เพื่อให้สายการบังคับบัญชาสั้นลง เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานและแสดงความคิดเห็น



รายการอ้างอิง

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Allison, P. (1999). Multicollinearity. *Logistic regression using the SAS system: theory and application*, 48-51.
- Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308-323. doi:10.1108/ijppm-01-2013-0008
- Azanza, G., Moriano, J. A., Molero, F., & Lévy Mangin, J.-P. (2015). The effects of authentic leadership on turnover intention. *Leadership & Organization Development Journal*, 36(8), 955-971. doi:10.1108/lodj-03-2014-0056
- Bromley, D. B. (2000). Psychological aspects of corporate identity, image, and reputation. *Corporate Reputation Review*, 3, 240-252.
- Brunetto, Y., Teo, S. T. T., Shacklock, K., & Farr-Wharton, R. (2012). Emotional intelligence, job satisfaction, well-being and engagement: explaining organisational commitment and turnover intentions in policing. *Human Resource Management Journal*, 22(4), 428-441. doi:10.1111/j.1748-8583.2012.00198.x
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel psychology*, 64(1), 89-136.
- Cooper-Hakim, A., & Viswesvaran, C. (2005). The construct of work commitment: testing an integrative framework. *Psychological bulletin*, 131(2), 241.
- Danna, K., & Griffin, R. W. (1999). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature. *Journal of management*, 25(3), 357-384.
- Davies, G., Mete, M., & Whelan, S. (2018). When employer brand image aids employee satisfaction and engagement. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 5(1), 64-80. doi:10.1108/joepp-03-2017-0028

- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Mastro, V. D. (1990). Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment and Innovation. *Journal of Applied Psychology, 75*(1), 51-59.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research, 39*-50.
- Grant, A. M., Christianson, M. K., & Price, R. H. (2007). Happiness, health, or relationships? Managerial practices and employee well-being tradeoffs. *The Academy of Management Perspectives, 21*(3), 51-63.
- Hair, J. F. (2010). Black, WC, Babin, BJ, & Anderson, RE (2010). *Multivariate data analysis, 7*.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-Unit-Level Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology, 87*(2), 268-279.
- Hon, L. C., & Grunig, J. E. (1999). *Guidelines for Measuring Relationships in Public Relations: The Institute for Public Relations*.
- Huang, Y.-H. (2001). OPRA: A cross-cultural, multiple-item scale for measuring organization-public relationships. *Journal of public relations research, 13*(1), 61-90.
- Jiang, H. (2012). A model of work-life conflict and quality of employee-organization relationships (EORs): Transformational leadership, procedural justice, and family-supportive workplace initiatives. *Public Relations Review, 38*(2), 231-245. doi:10.1016/j.pubrev.2011.11.007
- Jo, S. (2006). Measurement of organization-public relationships: Validation of measurement using a manufacturer-retailer relationship. *Journal of Public Relations Research, 18*(3), 225-248.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal, 33*(4), 692-724.
- Kang, M., & Sung, M. (2017). How symmetrical employee communication leads to employee engagement and positive employee communication behaviors. *Journal of Communication Management, 21*(1), 82-102. doi:10.1108/jcom-04-

2016-0026

- Kim, J., & Gatling, A. (2018). The impact of using a virtual employee engagement platform (VEEP) on employee engagement and intention to stay. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(1), 242-259.
doi:10.1108/ijchm-09-2016-0516
- Kloutsiniotis, P. V., & Mihail, D. M. (2017). Linking innovative human resource practices, employee attitudes and intention to leave in healthcare services. *Employee Relations*, 39(1), 34-53. doi:10.1108/er-11-2015-0205
- Kumar, M., Jauhari, H., Rastogi, A., & Sivakumar, S. (2018). Managerial support for development and turnover intention. *Journal of Organizational Change Management*, 31(1), 135-153. doi:10.1108/jocm-06-2017-0232
- Ledingham, J. A., & Bruning, S. D. (1998). Relationship Management in Public Relations: Dimensions of an Organization-Public Relationship. *Public Relations Review*, 24(1), 55-65.
- Little, B., & Little, P. (2006). Employee engagement: Conceptual issues. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 10(1), 111.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1, 3-30.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual review of psychology*, 52(1), 397-422.
- Men, L. R. (2011). How employee empowerment influences organization-employee relationship in China. *Public Relations Review*, 37, 435-437.
- Men, L. R. (2015). Employee Engagement in Relation to Employee-Organization Relationships and Internal Reputation: Effects of Leadership Communication. *Public Relations Journal*, 9(2).
- Miles, J., & Shevlin, M. (2001). *Applying regression and correlation: A guide for students and researchers*: Sage.
- Mishra, A. K. (1996). Organizational responses to crisis. *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*, 261.
- Mohammed, R. (2014). Organization-public Relationships Practices in University Setting. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 155, 484-489.

doi:10.1016/j.sbspro.2014.10.326

- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). Employee-organization linkage. *The psychology of commitment absenteeism, and turn over_ Academic Press Inc. London.*
- Noranni Mustapha, Aminah Ahmad, Jegak Uli, & Khairuddin Idris. (2010). Job Characteristics as Antecedents of Intention to Stay and Mediating Effects of Work Family Facilitation and Family Satisfaction among Single Mothers in Malaysia. *International Journal of Business and Social Science, 1(3), 59-74.*
- Ozmen, Y. S. (2018). How employees define organisational trust: analysing employee trust in organisation. *Journal of Global Responsibility, 9(1), 21-40.*
doi:10.1108/jgr-04-2017-0025
- Perrin, T. (2003). Rewards: the not-so-secret ingredient for managing talent.(Retention). *HR focus, 80(1), 3-10.*
- Porter, L. W., & Steers, R. M. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological bulletin, 80(2), 151.*
- Price, J. L., & Mueller, C. W. (1981). A Causal Model of Turnover For Nurses. *Acedemy of Management Journal, 24(3), 543-565.*
- Richman, A. L., Civian, J. T., Shannon, L. L., Jeffrey Hill, E., & Brennan, R. T. (2008). The relationship of perceived flexibility, supportive work-life policies, and use of formal flexible arrangements and occasional flexibility to employee engagement and expected retention. *Community, Work & Family, 11(2), 183-197.* doi:10.1080/13668800802050350
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology, 21(7), 600-619.* doi:10.1108/02683940610690169
- Steers, R. M. (1991). *Introduction to Organizational Behavior* (4th ed.). New York: HarperCollins.
- Steers, R. M. (1997). Antecedants and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative science quarterly, 22(1), 46-56.*
- Tang, J. H. (2003). Evidence-based protocol: Nurse retention. *Journal of Gerontological Nursing, 29(3), 5-15.*
- Taunton, R. L., Krampitz, S. D., & Woods, C. Q. (1989). Manager Impact on Retention of

- Hospital Staff: Part 2. *JONA*, 19(4), 15-19.
- Tsui, A., & Wang, D. (2002). Employment relationships from the employer's perspective: current research and future directions. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 17, 77-144.
- Tsui, A. S., Pearce, J. L., Porter, L. W., & Tripoli, A. M. (1997). Alternative Approaches to the Employee-Organization Relationship: Does Investment in Employees Pay off? *The Academy of Management Journal*, 40(5), 1089-1121.
- Ugwu, F. O., Onyishi, I. E., & Rodríguez-Sánchez, A. M. (2014). Linking organizational trust with employee engagement: the role of psychological empowerment. *Personnel Review*, 43(3), 377-400. doi:10.1108/pr-11-2012-0198
- Vaughn, R. M. G. (2003). Motivators get creative. *Nursing Management*, 34(4), 12.
- Yuan, K. H., Wu, R., & Bentler, P. M. (2011). Ridge structural equation modelling with correlation matrices for ordinal and continuous data. *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology*, 64(1), 107-133.
- กฤษณี ก้อนพิงค์. (2552). ความตั้งใจคงอยู่ในงานของพยาบาลห้องผ่าตัดโรงพยาบาลศิริราช. (วิทยาศาสตร์ มหาคณบดี), มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2557). การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง SEM ด้วย AMOS. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ. (2561). Generation / ยุคสมัยของกลุ่มคนตามช่วงอายุ. Retrieved from <http://ioklogistics.blogspot.com/2018/01/generation.html>
- เกื้อจิตร ชีระกาญจน์. (2557). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจสมัยใหม่(ปัจจุบันสู่นาคต). สุทธิปริทัศน์, 28(86).
- ชญานา เจนวนิชย์วิบูลย์. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการมีจิตใจเป็นเจ้าของ ความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจคงอยู่ในงานของพนักงานสัญญาจ้าง: กรณีศึกษาบริษัทสำรวจและผลิตปิโตรเลียมแห่งหนึ่ง. (ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชมพูพทุท พรหมภักดี. (2556). การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุของประเทศไทย. 3(16).
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2558). อิทธิพลของการรับรู้ต่อการสนับสนุนจากองค์กรและการสนับสนุนจากหัวหน้างานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหารไทย. วารสารปัญญาภิวัฒน์, 7(2).
- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล กฤษยา นุ่มพญา จิราภา นวลลักษณ์ และชนพัฒน์ ปลื้มบุญ. (2557). การศึกษาเจเนเนอรัลเรชั่น เอ็กซ์และเจเนเนอรัลเรชั่นวายในมุมมองต่อคุณลักษณะของตนเองและความคาดหวังต่อคุณลักษณะของเจเนเนอรัลเรชั่นอื่น A Study of Viewpoints and Expectations of Generational

Characteristics between Generation X and Generation Y. จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์, 36(141).

- เดือนใจ แซ่หลี่. (2557). ผลการรับรู้บรรยากาศองค์การ และความพึงพอใจในงานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม เขตนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ธนัชพร กบิลฤทธิวัฒน์. (2557). แรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรของพนักงานไทยในบริษัทข้ามชาติ ญี่ปุ่น ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นวลรัตน์ วรจิตติ. (2558). ปัจจัยทำนายการคงอยู่ในองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร. (พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นันทนพ เข้มเพชร. (2561). แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม Generation Y: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. วารสารการเมืองการปกครอง, 8(1), 40-63.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: สุสิริยาสาน.
- ประสพชัย พสุนนท์. (2555). การวิจัยการตลาด. กรุงเทพฯ: ท้อป.
- ปราโมทย์ ประสาทกุล. (2558). สถานการณ์ผู้สูงอายุไทย พ.ศ. ๒๕๕๗ (พิมพ์ครั้งที่ 1 ed.). กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- ปิ่นฤทัย ประดิษฐศิลป์. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยบรรยากาศองค์การ กับความตั้งใจที่จะอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ. (พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัศราพรรณ เพ็ชร์ยาहन. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- รัตติกาล โพธิ์ทอง. (2557). การศึกษาคูณสมบัติส่วนบุคคล ภาวะผู้นำและบรรยากาศการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กรระดับปฏิบัติการย่านสมุทรปราการ. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์. (2553). HR กับการจัดองค์การยุคใหม่. *For Quality*, 17(154).
- วัชระ เวชประสิทธิ์. (2557). ตัวแบบกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันและผลการปฏิบัติงานของพนักงานธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย. (บริหารธุรกิจดุขุฎีบัณฑิต), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2561). มหาวิทยาลัย. Retrieved from <https://th.wikipedia.org/wiki/%E0%B8%A1%E0%B8%AB%E0%B8%B2%E0%B8%A7%E0%B8%B4%E0%B8%97%E0%B8%A2%E0%B8%B2%E0%B8%A5%E0%B8%B1%E0%B8%A2>
- สันต์ฤทัย ลิ้มวีรพันธ์. (2550). ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (*Employee Engagement*) กรณีศึกษา

บริษัท ระยองเพียวริไฟเออร์ จำกัด(มหาชน). (วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สิรินาถ อุษสกุล. (2558). เจตคติที่มีต่องานขายประกัน ความพึงพอใจในงาน และความตั้งใจคงอยู่ในงานของพนักงานขายประกันทางโทรศัพท์ กรณีศึกษาบริษัทโบรคเกอร์ประกันภัยรถยนต์แห่งหนึ่ง. (ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุมาลี แสงสว่าง และปิยนุช รัตนกุล. (2560). การศึกษาความคาดหวังและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหิดล. *Journal of Professional Routine to Research*, 4, 56-66.

อมรรัตน์ แสงสาย. (2558). ปัจจัยด้านองค์กรและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย : กรณีศึกษา บริษัท เอเชีย สแตนเลย์ อินเดอเนออร์ชั่นแนล จำกัด. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง อิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กร

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาปริญญาบริหารมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ สาขาการประกอบการ มหาวิทยาลัยศิลปากร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการศึกษาวิจัย คำตอบของท่านจะถูกเก็บไว้เป็นความลับ และข้อมูลเหล่านี้ไม่มีผลใดๆต่อหน่วยงานและตัวท่าน ขอให้ทุกท่านตอบข้อมูลตามความคิดเห็นอย่างอิสระและเป็นความจริงมากที่สุด

โดยลักษณะคำถาม แบ่งออกเป็น 5 ส่วนดังนี้

- | | |
|-----------|-------------------------------------|
| ส่วนที่ 1 | ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม |
| ส่วนที่ 2 | ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร |
| ส่วนที่ 3 | ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร |
| ส่วนที่ 4 | ความตั้งใจอยู่กับองค์กร |
| ส่วนที่ 5 | ข้อเสนอแนะ |

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง ให้ท่านเติมข้อความหรือใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () ตามความเป็นจริงสำหรับตัวท่าน

1. เพศ

() ชาย	() หญิง
---------	----------
2. อายุ

() 21 - 26 ปี
() 27 - 32 ปี
() 33 - 38 ปี
3. สถานภาพ

() โสด	() สมรส
() หย่าร้าง	() หม้าย

4. ระดับการศึกษา

- () มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. () อนุปริญญา/ปวส
 () ปริญญาตรี () ปริญญาโท
 () สูงกว่าปริญญาโท

5. ระดับรายได้

- () ต่ำกว่า 10,000 บาท () 10,001 – 15,000 บาท
 () 15,001 – 20,000 บาท () 20,001 – 25,000 บาท
 () 25,001 – 30,000 บาท () 30,001 บาทขึ้นไป

6. ประสบการณ์ในการทำงาน (อายุงาน)

- () ต่ำกว่า 1 ปี () 1 – 3 ปี
 () 4 - 6 ปี () มากกว่า 6 ปี

ส่วนที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร

คำชี้แจง ให้ท่านใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียวให้ครบทุกข้อ แต่ละข้อมีระดับความเห็นให้ท่านเลือกตอบโดยแบ่งเป็น 5 ระดับ

ส่วนที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
มิติด้านการยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน (Control mutuality)						
7	ท่านและองค์กรเอาใจใส่ต่อข้อเสนอของกันและกัน					
8	องค์กรเชื่อว่าความคิดเห็นของท่านเป็นสิ่งที่สามารถนำไปปฏิบัติได้					
9	องค์กรมีแนวโน้มที่จะใช้อำนาจในการสั่งการกับท่านและให้ความสำคัญกับสิ่งอื่นมากกว่าสิ่งที่ท่านเสนอ					
10	องค์กรมักจะรับฟังสิ่งที่ท่านเสนอ					
11	องค์กรเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ					

มิติด้านความไว้วางใจ (Trust)						
12	องค์กรของท่านให้ความยุติธรรมและเป็นธรรมกับท่าน					
13	เมื่อองค์กรต้องตัดสินใจครั้งสำคัญ ท่านคิดว่าองค์กรจะคำนึงถึงท่าน					
14	ท่านสามารถไว้วางใจในคำสัญญาขององค์กรได้					
15	ท่านเชื่อมั่นว่าองค์กรจะนำความคิดเห็นของท่านมาเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาตัดสินใจ					
16	ท่านมีความมั่นใจในความสามารถขององค์กร					
17	ท่านคิดว่าองค์กรของท่านสามารถดำเนินการได้สำเร็จตามที่วางแผนและตั้งเป้าหมายไว้					
มิติด้านความมุ่งมั่น (Commitment)						
18	ท่านรู้สึกว่องค์กรต้องการให้ท่านร่วมงานกับองค์กรในระยะยาว					
19	ท่านคิดว่าองค์กรต้องการรักษาความสัมพันธ์ต่อท่าน					
20	ท่านและองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ยาวนานต่อกัน					
21	เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ท่านให้ความสำคัญกับองค์กรของท่านมาก					
22	ท่านมีแนวโน้มที่จะทำงานกับองค์กรของท่านต่อไป					
มิติด้านความพึงพอใจ (Satisfaction)						
23	ท่านรู้สึกมีความสุขกับองค์กรของท่าน					
24	ทั้งองค์กรและท่านได้ประโยชน์จากความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน					
25	ท่านคิดว่าพนักงานส่วนใหญ่ที่มีลักษณะเดียวกันกับท่านมีความสุขที่ได้มีปฏิสัมพันธ์กับองค์กร					
26	โดยทั่วไปแล้วท่านพึงพอใจในความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับท่าน					
27	พนักงานส่วนใหญ่พึงพอใจในความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับพนักงาน					

ส่วนที่ 3 ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

คำชี้แจง ให้ท่านใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียวให้ครบทุกข้อ แต่ละข้อมีระดับความเห็นให้ท่านเลือกตอบโดยแบ่งเป็น 5 ระดับ

ส่วนที่ 3 ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
มิติด้านความเข้มแข็งกระฉับกระเฉง (Vigor)						
28	เมื่อตื่นเช้ามา ท่านรู้สึกอยากไปทำงาน					
29	เมื่ออยู่ในสถานที่ทำงาน ท่านรู้สึกเต็มเปี่ยมไปด้วยพลังในการทำงาน					
30	ท่านสามารถอดทนกับสภาวะกดดันในการทำงาน					
31	ท่านสามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่องเป็นเวลานาน					
32	ท่านรู้สึกมีความสุขสบายใจกับงานที่ทำอยู่					
33	ท่านมีความเข้มแข็ง และคล่องแคล่วในการทำงาน					
มิติด้านการอุทิศตนให้กับงาน (Dedication)						
34	งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความท้าทาย					
35	งานที่ท่านสามารถสร้างแรงกระตุ้นในการทำงานได้					
36	ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงาน					
37	ท่านมีความภาคภูมิใจในงานที่ทำ					
38	งานที่ท่านทำมีคุณค่าและความหมายสำหรับตนเอง					
มิติด้านการเป็นส่วนหนึ่งของงาน (Absorption)						
39	เมื่อลงมือทำงาน ท่านจะอยู่กับงานโดยไม่สนใจเรื่องอื่น					
40	เมื่อลงมือทำงาน ท่านรู้สึกว่าเวลาผ่านไปอย่างรวดเร็ว					
41	เมื่อลงมือทำงาน ท่านจะมุ่งมั่นอยู่กับงานนั้นอยู่ตลอดเวลา					
42	เมื่อลงมือทำงาน ท่านจะไม่ยอมละทิ้งงานจนกว่างานจะเสร็จ					
43	ท่านมีความใส่ใจกับงานที่ทำ					

44	ท่านรู้สึกมีความสุขถึงแม้จะต้องทำงานในปริมาณมาก					
----	---	--	--	--	--	--

ส่วนที่ 4 ความตั้งใจอยู่กับองค์กร

คำชี้แจง ให้ท่านใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียวให้ครบทุกข้อ แต่ละข้อมีระดับความเห็นให้ท่านเลือกตอบโดยแบ่งเป็น 5 ระดับ

ส่วนที่ 4 ความตั้งใจอยู่กับองค์กร		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
ความตั้งใจอยู่กับองค์กร (Intention to Stay)						
45	ท่านวางแผนจะทำงานในที่ปัจจุบันนี้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้					
46	ท่านกำลังมองหางานใหม่ในอนาคตอันใกล้					
47	ท่านวางแผนจะทำงานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้อย่างน้อย 2 - 3 ปี					
48	ท่านไม่อยากจะลาออกจากงานปัจจุบันที่ทำอยู่					

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่องานวิจัยชิ้นนี้

.....

.....

.....

.....

สิ้นสุดแบบสอบถาม ผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณท่านที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถาม ความเสียสละของท่านในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ในทางวิชาการต่อไป

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	คณากร สุขคันธรักษ์
วัน เดือน ปี เกิด	6 สิงหาคม 2533
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ภาควิชาเทคโนโลยีสิ่งทอ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ที่อยู่ปัจจุบัน	199/9 ม.2 ถนน เพชรเกษม ต.หนองโโพ อ.โพธาราม จ.ราชบุรี 70120

