

รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความ
ผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

ปิ่นพนัท จอมจักร

TNI

งานวิจัยนี้เป็นลิขสิทธิ์ของ

คณะบริหารธุรกิจ

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

2558

Types of Additional Welfare excluding from Designated Law
Influence on the Engagement of Employees to the
Organization

Pannathadh Chomchark

TNI

This research is a copyright of
Faculty of Business Administration
Thai-Nichi Institute of Technology
2015

รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากร

(Types of Additional Welfare excluding from Designated Law
Influence on the Engagement of Employees to the Organization)

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ เพื่อศึกษารูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด ศึกษาพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร และสรุปรูปแบบการจัดสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Method) เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบใช้ความน่าจะเป็นโดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ประชากรในการทำวิจัยคือ ลูกจ้างและพนักงานทุกระดับตั้งแต่ พนักงานระดับปฏิบัติการ หัวหน้างาน ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูง ของสถานประกอบการภาคเอกชนทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 526 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) แสดงผลข้อมูลในรูปค่าความถี่ ร้อยละ วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis, CFA) เพื่อยืนยันองค์ประกอบหลักที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การศึกษาการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุ (Path Analysis) ทดสอบความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 21-29 ปี วุฒิมัธยมศึกษาอยู่ระดับปริญญาตรี ประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี อายุงานในองค์กรปัจจุบัน 1-5 ปี และอยู่ในตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติการ ผลการวิเคราะห์พบว่าสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมากที่สุดคือ สวัสดิการด้านการสร้างความมั่นคงในอนาคต รองลงมาคือสวัสดิการด้านการพัฒนาบุคลากร สวัสดิการที่ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคือ สวัสดิการด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ ด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง และสวัสดิการด้านการนันทนาการและสุขภาพ ส่วนสวัสดิการด้านการออมของลูกจ้างมีอิทธิพลทางตรงเชิงลบกับพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

คำสำคัญ : สวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด, ความผูกพันต่อองค์กร

The Types of Extra Welfare Apart from Designated Law Influence on The Engagement of The Employees to The Organization

ABSTRACT

This research is aimed aims to study for the types of additional extra welfare excluding apart from designated law, focusing on the engagement of the employees to the organization, and to summarize for the types of extra welfare apart from designated law influence on the engagement of the employees to the organization. The research is a descriptive study which uses a survey method. All collected data were collected by probability sampling method, using questionnaires as a key tool. The total 526 samples worked among the different-scaled of S-M-L private entrepreneurs located in Bangkok and its vicinities starting from operators, supervisors, medium and high-levels managers. Data analysis, using the descriptive statistics, presented a variety of data in forms of frequency, percentage, mean and standard deviation. For the confirmation of proper key factors, the Confirmatory Factor Analysis or CFA was used to analyze the factor loading combining with other statistical methods as Coefficient of Determination, Path Analysis, and tests of Pearson's Product Moment Correlation Coefficient.

The results revealed that the majority of samples were female, aged between 21-29 years old. Most of them are operational staff or workers with undergraduate background and work experience varied from 1- 5 years as same as their employing years in the organizations. Furthermore, the analytical results also unveiled the most positive-influenced additional welfare to the engagement of employees to the organization was a

social welfare on stabilizing their future life, the next following one was the personal development welfare. Meanwhile, there were some non-influenced additional welfares as a social welfare on strengthening their families and a recreational and health welfare. Also, the employee saving welfare showed its negative impact to their engagement to the organization.

Keywords: Additional welfare excluding from the designated law, Engagement to the organization



รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากร

(Types of Additional Welfare excluding from Designated Law
Influence on the Engagement of Employees to the Organization)

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ เพื่อศึกษารูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด ศึกษาพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร และสรุปรูปแบบการจัดสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Method) เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบใช้ความน่าจะเป็นโดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ประชากรในการทำวิจัยคือ ลูกจ้างและพนักงานทุกระดับตั้งแต่ พนักงานระดับปฏิบัติการ หัวหน้างาน ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูง ของสถานประกอบการภาคเอกชนทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 526 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) แสดงผลข้อมูลในรูปค่าความถี่ ร้อยละ วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis, CFA) เพื่อยืนยันองค์ประกอบหลักที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การศึกษาการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุ (Path Analysis) ทดสอบความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 21-29 ปี วุฒิการศึกษาอยู่ระดับปริญญาตรี ประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี อายุงานในองค์กรปัจจุบัน 1-5 ปี และอยู่ในตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติการ ผลการวิเคราะห์พบว่าสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมากที่สุดคือ สวัสดิการด้านการสร้างความมั่นคงในอนาคต รองลงมาคือสวัสดิการด้านการพัฒนาบุคลากร สวัสดิการที่ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคือ สวัสดิการด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ ด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง และสวัสดิการด้านการนันทนาการและสุขภาพ ส่วนสวัสดิการด้านการออมของลูกจ้างมีอิทธิพลทางตรงเชิงลบกับพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

คำสำคัญ : สวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด, ความผูกพันต่อองค์กร

The Types of Extra Welfare Apart from Designated Law Influence on The Engagement of The Employees to The Organization

ABSTRACT

This research is aimed aims to study for the types of additional extra welfare excluding apart from designated law, focusing on the engagement of the employees to the organization, and to summarize for the types of extra welfare apart from designated law influence on the engagement of the employees to the organization. The research is a descriptive study which uses a survey method. All collected data were collected by probability sampling method, using questionnaires as a key tool. The total 526 samples worked among the different-scaled of S-M-L private entrepreneurs located in Bangkok and its vicinities starting from operators, supervisors, medium and high-levels managers. Data analysis, using the descriptive statistics, presented a variety of data in forms of frequency, percentage, mean and standard deviation. For the confirmation of proper key factors, the Confirmatory Factor Analysis or CFA was used to analyze the factor loading combining with other statistical methods as Coefficient of Determination, Path Analysis, and tests of Pearson's Product Moment Correlation Coefficient.

The results revealed that the majority of samples were female, aged between 21-29 years old. Most of them are operational staff or workers with undergraduate background and work experience varied from 1- 5 years as same as their employing years in the organizations. Furthermore, the analytical results also unveiled the most positive-influenced additional welfare to the engagement of employees to the organization was a social welfare on stabilizing their future life, the next following one was the personal development welfare. Meanwhile, there were some non-influenced additional welfares as a social welfare on strengthening their families and a recreational and health welfare.

Also, the employee saving welfare showed its negative impact to their engagement to the organization.

Keywords: Additional welfare excluding from the designated law, Engagement to the organization



ประกาศคุณูปการ

การวิจัยฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดีเนื่องจากได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างดี จากคณะบริหารธุรกิจ และฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ ที่ได้อนุมัติโครงการและงบประมาณสนับสนุนในการทำวิจัย ตลอดจนให้คำแนะนำและตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ในแบบเสนอหัวข้องานวิจัย จนสามารถทำให้การวิจัยในครั้งนี้ เสร็จสิ้นตามเป้าหมายการดำเนินการ

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์ คณบดีคณะบริหารธุรกิจ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วุฒิ สุขเจริญ ผู้อำนวยการหลักสูตรการจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้ประกอบการ อาจารย์เอิบ พงบุหงอ ประธานหลักสูตรการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่น ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์พิจารณาตรวจสอบและแก้ไขข้อคำถาม ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์และถูกต้องเหมาะสมในการเก็บข้อมูล และขอขอบคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์อุณวัฒน์ เจริญสุข และดร.จิรภา คำพา ที่ให้ความอนุเคราะห์แนะนำการเขียนวิจัยเพื่อความถูกต้องและตามมาตรฐานระเบียบวิธีวิจัย

ปณณทัต จอมจักร์

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ (ภาษาไทย).....	ก
บทคัดย่อ (ภาษาอังกฤษ).....	ข
ประกาศนุญการ.....	ค
สารบัญ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ญ

บทที่

1 บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	3
1.3 ขอบเขตการวิจัย.....	3
1.4 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	4
1.5 คำนิยามศัพท์.....	4

2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสวัสดิการ.....	6
2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร.....	13
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร.....	32
2.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย	37

3 วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 ระเบียบวิธีวิจัย.....	39
3.2 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และสถานที่ทำการวิจัย.....	39
3.3 ตัวแปรที่ทำการวิจัย.....	42
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	42

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

3.5 การสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ.....	45
3.6 การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ผล.....	47
3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	47

4 ผลการวิจัย

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	49
4.2 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	51
4.3 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน.....	52
4.4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	53
4.5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร.....	58
4.5.1 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก.....	58
4.5.2 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร....	61
4.5.3 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร.....	64
4.5.4 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ภาพรวม.....	67
4.5.5 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร	70

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

5 สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย.....	76
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	81
5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	86
รายการอ้างอิง.....	87
ภาคผนวก	
แบบสอบถามการวิจัย.....	92
ข้อมูลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือของแบบสอบถามตอนที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญ.....	97
ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม 30 ชุด.....	101
ผลประมวลข้อมูลองค์ประกอบเชิงยืนยัน.....	106
ผลประมวลข้อมูลอิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปร.....	136

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สารบัญตาราง

ตารางที่

หน้า

2.1	ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรจำแนกตามระดับตำแหน่งงาน.....	18
2.2	ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรจำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม.....	18
2.3	สรุปแนวคิดของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ขององค์กรที่ปรึกษาต่าง ๆ	26
3.1	ตาราง Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %.....	41
3.2	เกณฑ์การให้คะแนนคำถาม.....	43
3.3	การแปลความหมายของช่วงคะแนนของคำถาม.....	44
3.4	การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค.....	46
4.1	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	50
4.2	ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	51
4.3	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปรสังเกตได้.....	52
4.4	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์ประกอบรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด.....	54
4.5	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแบบองค์ประกอบของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด.....	55
4.6	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์ประกอบความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร.....	56
4.7	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแบบองค์ประกอบของความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร.....	57
4.8	ค่าดัชนี และค่าสถิติในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนดกับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก	59
4.9	การวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนดกับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก.....	60
4.10	ค่าดัชนีโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนดกับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร....	62

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

4.11	การวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างรูปแบบ สวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านความ ปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร.....	63
4.12	ค่าดัชนี และค่าสถิติในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลรูปแบบสวัสดิการ นอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการใช้ความ พยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร.....	65
4.13	การวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างรูปแบบ สวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จ ขององค์กร.....	66
4.14	ค่าดัชนี และค่าสถิติในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลรูปแบบสวัสดิการ นอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ภาพรวม.....	68
4.15	การวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างรูปแบบ สวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ภาพรวม.....	69
4.16	ค่าดัชนี และค่าสถิติในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลรูปแบบสวัสดิการ นอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร (ก่อนปรับโมเดล).....	71
4.17	ค่าดัชนี และค่าสถิติในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลรูปแบบสวัสดิการ นอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร (หลังปรับโมเดล).....	73

สารบัญภาพ

ภาพที่

หน้า

2.1	The Gallup Path.....	15
2.2	แบบจำลองตัวชี้วัดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรของ Hewitt Associates (2015)....	20
2.3	เครื่องมือของ Institute for Employment Studies (IES) ในปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความ ผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร.....	21
2.4	DDI's Engagement Value.....	24
2.5	แบบจำลองความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ของ Hewitt Associates.....	28
2.6	แบบจำลองความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ของ Institute for Employment Studies (IES).....	29
2.7	The ISR Model of Employee Engagement.....	30
2.8	กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มี อิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร.....	37
3.1	สถิติแรงงานจำแนกตามภาคและเพศ.....	40
4.1	ผลการตรวจสอบความตรงของตัวแบบการวัดองค์ประกอบของรูปแบบสวัสดิการ นอกเหนือที่กฎหมายกำหนด.....	55
4.2	ผลการตรวจสอบความตรงของตัวแบบการวัดองค์ประกอบของความผูกพันบุคลากร ที่มีต่อองค์กร.....	57
4.3	โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก.....	59
4.4	โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์กร.....	62
4.5	โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถ ในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร.....	63

สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพที่

หน้า

4.6	โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ภาพรวม.....	68
4.7	โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร (ก่อนปรับโมเดล).....	71
4.8	โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร (หลังปรับโมเดล).....	72

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

บุคลากร (Man) นับเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ในระบบการบริหารจัดการในองค์กร เพราะบุคลากรเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินกิจกรรมทุกกระบวนการในการดำเนินธุรกิจ เมื่อบุคลากรได้เข้ามาร่วมงานกับองค์กร ตั้งแต่วันเริ่มต้นการทำงาน จนกระทั่งพ้นสภาพการทำงานด้วยการถึงวัยเกษียณอายุ บุคลากรเหล่านี้ จึงสะท้อนให้เห็นถึงความรักภักดี (Loyalty) ที่มีต่อองค์กร ได้เป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร อยู่ร่วมทุกข์ร่วมสุข ฝ่าฟันปัญหาและอุปสรรค ร่วมกับองค์กรจนกระทั่งผ่านพ้นวิกฤติมาได้ เมื่อพนักงานเหล่านั้น อยู่ในวัยใกล้เกษียณ ทุกคนย่อมมีความกังวลใจ เมื่อต้องพ้นสภาพการทำงานในเวลาอันใกล้ หนึ่งในความกังวลใจที่สำคัญ คือเรื่องของการดำรงชีวิตภายหลังจากการเกษียณอายุ ว่าตนเองนั้นจะมีความเป็นอยู่อย่างไรในบั้นปลาย

การพัฒนาบุคลากร และการธำรงรักษาบุคลากร จึงเป็นพันธกิจสำคัญขององค์กร เพื่อความเจริญเติบโตขององค์กรอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาให้ก้าวเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ทรัพยากรมนุษย์ต้องอาศัยเวลาใน การฝึกฝน การเรียนรู้ การทดลองปฏิบัติ สังสมประสบการณ์ เพื่อให้เกิดความชำนาญ และสามารถแก้ไขปัญหาในการทำงานได้อย่างเป็นระบบ อีกทั้งต้องปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพตลอดเวลา ซึ่งจะสามารถลดความสูญเสียทั้งเวลา ทรัพยากร และเพิ่มคุณค่าของผลผลิตจากการทำงาน

การมอบสิทธิประโยชน์นอกเหนือจากเงินเดือนให้กับลูกจ้าง เช่นสวัสดิการต่าง ๆ ก็เป็นปัจจัยหนึ่งในการพิจารณาร่วมกันหลาย ๆ ปัจจัยที่จะส่งผลต่อการตัดสินใจของบุคลากร ที่จะร่วมงานกับองค์กรเดิมต่อไป หรือจะเปลี่ยนแปลง โยกย้ายไปร่วมงานกับองค์กรใหม่ ที่ให้ผลตอบแทนและสวัสดิการในการทำงานที่ดีกว่า ในด้านของผู้ประกอบการ การจัดสวัสดิการขององค์กรก็ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขหรือสถานการณ์ทางเศรษฐกิจขององค์กรที่แตกต่างกันออกไป รวมถึงนโยบายในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน จึงทำให้เกิดความได้เปรียบและเสียเปรียบในการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ และคุณสมบัติตามที่องค์กรต้องการ

สวัสดิการของแต่ละองค์กรที่จะมอบให้กับลูกจ้าง ขึ้นอยู่กับผลประโยชน์ สภาพเศรษฐกิจและสังคม เพื่อเป็นการตอบแทนและสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากร จึงเป็นหนึ่งในนโยบายที่จะส่งผลทำให้องค์กรมีบุคลากรที่มีคุณสมบัติที่ตรงกับลักษณะของงาน ซึ่งเป็นบุคลากรภายนอกเกิดความสนใจที่จะเข้ามาร่วมงานกับองค์กร อีกทั้งสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรอยู่แล้ว ทำให้อัตราการหมุนเวียนหรือการเข้า-ออกของพนักงาน (Turn Over) ลดลง องค์กรก็สามารถพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถที่จะนำพาองค์กรไปสู่การพัฒนาและความเจริญได้อย่างยั่งยืนและต่อเนื่อง

ความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากร เป็นความสัมพันธ์ทางอารมณ์ของบุคลากรที่มีความรู้สึกต่อองค์กรของตน และมีอิทธิพลต่อตัวบุคลากร ในการที่จะใช้ความพยายาม ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนให้เกิดประสิทธิภาพ พฤติกรรมที่แสดงออกของบุคลากรที่จะสะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร จะมีลักษณะคือ 1) มีความเชื่อถือนในองค์กร 2) มีความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานในดีขึ้น 3) มีความเข้าใจภาพรวมเรื่องขององค์กร 4) ให้ความเคารพนับถือและความร่วมมือกับผู้ร่วมงาน 5) มีความตั้งใจในการสร้างผลงานมากกว่าปกติ และ 6) มีการพัฒนางานให้ก้าวหน้า ทันสมัยอยู่เสมอ นักทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันกล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์อันเหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการเข้าร่วมขององค์กร (Steers, 1977) โดยมีการแสดงให้เห็นถึง 1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า และการยอมรับเป้าหมายขององค์กร 2) ความคาดหวังที่จะใช้ความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร 3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะธำรงรักษาสถานภาพของการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

(Porter, 1973) นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นสิ่งที่จำแนกบุคคลผู้ที่ยังอยู่กับองค์กรกับผู้ที่ไม่ลาออก โดยผู้ที่ยังคงอยู่กับองค์กรจะมี 3 เหตุผลคือ 1) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (Affective Commitment) 2) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง (Normative Commitment) สอดคล้องกับ International Survey Research (2004) กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กรสามารถแบ่งออกเป็น 3 ด้านดังนี้ 1) ด้านการรับรู้ (Cognition) การที่บุคลากรมีการรับรู้ถึงภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ เข้าใจถึงบทบาทตนเอง ว่ามีความสัมพันธ์ต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างไร ทราบความคาดหวังขององค์กร คิดว่าองค์กร นี้เป็นนายจ้างที่ดี มีจริยธรรม รับผิดชอบ ต่อสังคม รับรู้ถึงชื่อเสียงขององค์กรในทางที่ดี 2) ด้านความรู้สึก (Affective) การที่บุคลากรมีความห่วงใยในอนาคตขององค์กร ด้วยความจริงใจ มีความภาคภูมิใจที่จะทำงานเพื่อองค์กร มีความรู้สึกผูกพันกับภาระหน้าที่ที่ทำอยู่ มีความเต็มใจที่จะพยายามอย่างสุดความสามารถ เกินกว่าความคาดหมายขององค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ และ 3) ด้านพฤติกรรม (Behavior) การที่บุคลากรพูดถึงองค์กรในทางที่ดี ชี้แจงข้อเท็จจริงแทนองค์กรเมื่อมีผู้อื่นเข้าใจผิด พูดชื่นชมยกย่ององค์กรอยู่เสมอ และพยายามช่วยเหลือองค์กรในทุก ๆ เรื่อง และทุกโอกาสที่สามารถทำได้ โดยผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรมักจะมององค์กรในทางบวก ซึ่งจะเกิดความรู้สึกที่ผูกพัน มีความต้องการและมีความตั้งใจที่จะทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Meyer and Allen, 1991) สามารถทำให้องค์กรเกิดประสิทธิผลสูงสุดจนไปสู่ นวัตกรรมใหม่ๆ และองค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Mary Welch, 2011)

สวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด เป็นสวัสดิการภาคสมัครใจที่แต่ละสถานประกอบการจะพิจารณาจัดสรรให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อเป็นการช่วยเหลือค่าครองชีพ สร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานแล้ว ซึ่งแต่ละองค์กรใช้งบประมาณสำหรับการจัดสวัสดิการเหล่านี้เป็นจำนวนมาก แต่ก็ยังไม่ได้มีการศึกษาว่า สวัสดิการที่องค์กรจัดให้นั้นมีการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์ต่อองค์กรอย่างแท้จริงหรือไม่ ส่งผลทำให้บุคลากรพึงพอใจหรือเกิดความภักดีต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด ดังนั้นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด กับพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร จะทำให้ผู้บริหารและฝ่ายทรัพยากร

มนุษย์ของสถานประกอบการนำไปพิจารณาเพื่อให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเกิดประโยชน์สูงสุดจากการจัดสรรสวัสดิการให้กับบุคลากร

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

การศึกษารูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ได้กำหนดวัตถุประสงค์ที่สำคัญดังต่อไปนี้

- 1.2.1 เพื่อศึกษารูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด
- 1.2.2 เพื่อศึกษาพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร
- 1.2.3 เพื่อสรุปรูปแบบการจัดสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร

1.3 ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยการวิจัยครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับวิเคราะห์โดยใช้แบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรทั่วไป ที่ปฏิบัติงานในฐานะลูกจ้างขององค์กร เพื่อใช้เป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะนำไปสู่การศึกษาที่ตอบสนองวัตถุประสงค์ในการวิจัย โดยในเครื่องมือประกอบด้วยประเด็นสำคัญที่เกี่ยวกับรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด ได้แก่ 1. สวัสดิการด้านการพัฒนาบุคลากร 2. สวัสดิการด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ 3. สวัสดิการด้านการออมของลูกจ้าง 4. สวัสดิการด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง 5. สวัสดิการด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต และ 6. สวัสดิการด้านนันทนาการและสุขภาพ มีผลต่อปัจจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรซึ่งจะสะท้อนออกมาในพฤติกรรมของบุคลากร ได้แก่ 1. การพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก 2. ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร 3. การใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร

เนื้อหาของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ การวิจัยเชิงปริมาณ ศึกษาแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรในองค์กร ซึ่งผู้วิจัยใช้วิธีการสำรวจจากแบบสอบถามไปยังบุคคลทั่วไปที่เป็นลูกจ้าง พนักงานภาคเอกชนทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ในเขตกรุงเทพและปริมณฑล

ขอบเขตเนื้อหาในการทำวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 ขอบเขตคือ

1.1 รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด ได้แก่

- สวัสดิการด้านการพัฒนาบุคลากร
- สวัสดิการด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ
- สวัสดิการด้านการออมของลูกจ้าง
- สวัสดิการด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง
- สวัสดิการด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต
- สวัสดิการด้านนันทนาการและสุขภาพ

1.2 พฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

- Say การพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก
- Stay ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
- Strive การใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จ

ขอบเขตเชิงประชากร

ประชากรที่ใช้ในการสำรวจวิจัยในครั้งนี้คือลูกจ้างและพนักงานทุกระดับตั้งแต่ พนักงานระดับปฏิบัติการ หัวหน้างาน ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูง ของสถานประกอบการภาคเอกชนทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ในเขตกรุงเทพและปริมณฑล จำนวน 526 คน

ขอบเขตเชิงระยะเวลา

ตั้งแต่เดือนมีนาคม 2558 – ธันวาคม 2558

1.4 ประโยชน์ที่ได้รับการวิจัย

1. ผู้รับผิดชอบด้านสวัสดิการของสถานประกอบการต่าง ๆ สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อปรับปรุงรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือกฎหมายเพื่อสร้างให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร
2. ผู้บริหารองค์กรต่าง ๆ สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการกำหนดนโยบายด้านบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและตรงกับความต้องการของพนักงาน อีกทั้งยังสามารถธำรงรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรอย่างยั่งยืน

1.5 คำนิยามคำศัพท์

1.5.1 สวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด หมายถึง รูปแบบของสวัสดิการต่าง ๆ ที่กฎหมายไม่ได้กำหนดไว้ แต่หากสถานประกอบการใด มีความพร้อมเพียงพอก็สามารถจัดให้เป็นไป ตามความต้องการของลูกจ้างได้ แบ่งออกได้เป็น 6 หมวดหมู่ใหญ่ ๆ ได้แก่ 1. สวัสดิการด้านการพัฒนาบุคลากร 2. สวัสดิการด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ 3. สวัสดิการด้านการออมของลูกจ้าง 4. สวัสดิการด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง 5. สวัสดิการด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต และ 6. สวัสดิการด้านนันทนาการและสุขภาพ (พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน, 2557)

1.5.2 ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร หมายถึงทัศนคติทางบวกของบุคลากรที่มีต่อองค์กร บุคลากรมีความเชื่อมั่นความศรัทธาต่อองค์กร มีความผูกพัน และเข้าร่วมกับองค์กรพร้อมตกลงใจที่จะทำสิ่งต่างๆ ให้ดียิ่งขึ้น เป็นความเต็มใจที่จะพยายามอย่างสุดความสามารถ และทำงานอยู่ในองค์กรแม้องค์กรจะอยู่ในภาวะที่ย่ำแย่ เพื่อที่จะช่วยให้องค์กรผ่านพ้นวิกฤตินั้นไปได้ ซึ่งมี 3 องค์ประกอบ คือ การรับรู้เกี่ยวกับองค์กรในทางที่ดี (Cognitive) มีอารมณ์ความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร (Affective) และการแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่ดี (Behavioral) ต่อองค์กรด้วย (Internatinal Survey Research, 2004) พฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ประกอบด้วย Say การพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก Stay ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร Strive การใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร (Hewitt Associates (2015))



บทที่ 2

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยมีการศึกษาทฤษฎี การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยครอบคลุมหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสวัสดิการ

2.1.1 ความหมายของสวัสดิการ

2.1.2 ความสำคัญของสวัสดิการที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร

2.1.3 ประเภทของสวัสดิการ

2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร (Employee Engagement)

2.2.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

2.2.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

2.2.3 องค์ประกอบและพฤติกรรมของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

2.2.4 ความสำคัญและผลลัพธ์ของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของบุคลากร

2.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสวัสดิการ

พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 กำหนดไว้ในมาตรา 96 (2015) ได้บัญญัติว่า สวัสดิการแรงงาน (Welfare) คือ การดำเนินการใด ๆ ไม่ว่าจะโดยนายจ้าง สหภาพแรงงาน (ลูกจ้าง) หรือรัฐบาลที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้ลูกจ้างสามารถมีระดับความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควร มีความผาสุกทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี มีความปลอดภัยใน

การทำงาน มีความเจริญก้าวหน้า มีความมั่นคงในการดำเนินชีวิตไม่เฉพาะแต่ตัวลูกจ้างเท่านั้น แต่รวมถึงครอบครัวของลูกจ้างด้วย การดำเนินการเพื่อให้มีการจัดสวัสดิการขึ้นในสถานประกอบการนั้น กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานดำเนินการ 3 ประการดังนี้

- กำหนดและพัฒนารูปแบบการจัดสวัสดิการ
- ส่งเสริม สนับสนุนและดำเนินการให้มีการจัดสวัสดิการ
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

การกำหนดและพัฒนารูปแบบการจัดสวัสดิการ ภายใต้ภารกิจกำหนดและพัฒนารูปแบบการจัดสวัสดิการนี้ สวัสดิการแรงงานได้ถูกจัดแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

- สวัสดิการแรงงานตามที่กฎหมายกำหนด
- สวัสดิการแรงงานนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด

สวัสดิการแรงงานตามที่กฎหมายกำหนด เป็นสวัสดิการที่ได้มีการพิจารณาแล้วว่าเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานสำหรับ ลูกจ้างในสถานประกอบกิจการ ซึ่งกฎหมายที่ใช้บังคับเพื่อให้สถานประกอบกิจการที่มีลูกจ้างตั้งแต่ 1 คนขึ้นไป ต้องมีการจัดสวัสดิการประเภทนี้คือ ประการกระทรวงมหาดไทย เรื่อง กำหนดสวัสดิการเกี่ยวกับสุขภาพอนามัย สำหรับลูกจ้างโดยในประกาศฉบับนี้ได้กำหนดรายละเอียดและรูปแบบของสวัสดิการแรงงานที่สถานประกอบกิจการต้องจัดให้มีโดยสรุปดังนี้

- 1) ให้นายจ้างจัดให้มีน้ำสะอาดสำหรับดื่ม ห้องน้ำ และห้องส้วมอันถูกต้องตามสุขลักษณะและมีปริมาณเพียงพอแก่ลูกจ้าง
- 2) นายจ้างต้องจัดให้มีบริการเพื่อช่วยเหลือลูกจ้างเมื่อประสบอันตรายหรือเจ็บป่วยในการปฐมพยาบาลหรือในการรักษาพยาบาล
 1. สถานที่ทำงานที่มีลูกจ้างทำงานตั้งแต่ 10 คนขึ้นไป ต้องมีปัจจัยในการปฐมพยาบาล
 2. สถานที่ทำงานอุตสาหกรรม นอกจากปัจจัยในการปฐมพยาบาลตาม (1) แล้ว ต้องจัดให้มีห้องรักษาพยาบาล พยาบาล และแพทย์ ดังต่อไปนี้
- ถ้ามีลูกจ้างทำงานในขณะเดียวกันตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป ต้องจัดให้มี
 - (ก) ห้องรักษาพยาบาลพร้อมเตียงพักคนไข้หนึ่งเตียง และเวชภัณฑ์อันจำเป็นเพียงพอแก่การรักษาพยาบาล
 - (ข) พยาบาลไว้ประจำอย่างน้อย 1 คนและ
 - (ค) แพทย์แผนปัจจุบันชั้น 1 อย่างน้อย 1 คนเพื่อตรวจรักษาพยาบาลเป็นครั้งคราว
- ถ้ามีลูกจ้างทำงานในขณะเดียวกัน 1,000 คนขึ้นไป ต้องจัดให้มี
 - (ก) สถานพยาบาลพร้อมเตียงพักคนไข้ 2 เตียง และเวชภัณฑ์อันจำเป็นเพียงพอแก่การรักษาพยาบาล

- (ข) พยาบาลไว้ประจำอย่างน้อย 2 คน
- (ค) แพทย์แผนปัจจุบันชั้น 1 อย่างน้อย 2 คนประจำตามเวลาที่กำหนดในเวรทำงานปกติ คราวละไม่น้อยกว่า 2 ชั่วโมง และ
- (ง) ยานพาหนะพร้อมที่จะนำส่งลูกจ้างส่งสถานพยาบาล โรงพยาบาล หรือสถานอนามัยชั้น 1 ที่นายจ้างได้ตกลงไว้ เพื่อให้การรักษาพยาบาลลูกจ้างที่ประสบอันตรายหรือเจ็บป่วยได้โดยพลัน

อย่างไรก็ตาม รัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงานได้ลงนามในกฎกระทรวงว่าด้วยการจัดสวัสดิการในสถานประกอบกิจการ พ.ศ. 2548 โดยจะมีผลบังคับใช้แทนประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่อง กำหนดสวัสดิการเกี่ยวกับสุขภาพอนามัยสำหรับลูกจ้าง ตั้งแต่วันที่ 25 กันยายน 2548 เป็นต้นไป กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานดำเนินการถึง 3 ประการดังนี้

ข้อ 1 ในสถานที่ทำงานของลูกจ้าง ให้นายจ้างจัดให้มี

1. น้ำสะอาดสำหรับดื่มไม่น้อยกว่า 1 ลิตรสำหรับลูกจ้างที่ไม่เกิน 20 คน และเพิ่มขึ้นในอัตราส่วน 1 ลิตรสำหรับลูกจ้างทุก ๆ 20 คน เศษของ 20 คนถ้าเกิน 20 คนให้ถือเป็น 40 คน
2. ห้องน้ำและห้องส้วมตามแบบและจำนวนที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยการควบคุม อาคารและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีการดูแลรักษาความสะอาดให้อยู่ในสภาพที่ถูกต้องลักษณะเป็นประจำทุกวัน ให้นายจ้างจัดให้มีห้องน้ำและห้องส้วมแยกสำหรับลูกจ้างชาย และลูกจ้างหญิง ในกรณีที่มีลูกจ้างที่เป็นคนพิการ ให้นายจ้างจัดให้มีห้องน้ำและห้องส้วมสำหรับคนพิการแยกไว้โดยเฉพาะ

ข้อ 2 ในสถานที่ทำงานของลูกจ้าง ให้นายจ้างจัดให้มีสิ่งจำเป็นในการปฐมพยาบาลและการรักษาพยาบาล ดังต่อไปนี้

1. สถานที่ทำงานที่มีลูกจ้างทำงานตั้งแต่ 10 คนขึ้นไป ต้องจัดให้มีเวชภัณฑ์และยาเพื่อใช้ในการปฐมพยาบาลในจำนวนที่เพียงพอ อย่างน้อยตามรายการดังต่อไปนี้
 - (ก) กรรไกร
 - (ข) แก้วยา น้ำ และแก้วยาเม็ด
 - (ค) เข็มกลัด
 - (ง) ถ้วยน้ำ
 - (จ) ที่ป้ายยา
 - (ฉ) ปรอทวดไข่
 - (ช) ปากคีบปลายทู่
 - (ซ) ผ้าพันยืด
 - (ณ) ผ้าสามเหลี่ยม
 - (ญ) สายยางรัดห้ามเลือด

(ฎ) สำลี ผ้าก๊อซ ผ้าพันแผล และผ้ายางพลาสติกเอร์ปิดแผล

(ฉ) หลอดหยดยา

(ฐ) ขี้ผึ้งแก้ปวดบวม

(ท) ทิงเจอร์ไอโอดีน หรือโพวิโดน - ไอโอดีน

(ฒ) น้ำยาโพวิโดน - ไอโอดีน ชนิดฟอกแผล

(ณ) ผงน้ำตาลเกลือแร่

(ด) ยาแก้ผดผื่นที่ไม่ได้มาจากการติดเชื้อ

(ต) ยาแก้แพ้

(ถ) ยาทาแก้ผดผื่นคัน

(ท) ยาราดู่น้ำแดง

(ธ) ยาบรรเทาปวดลดไข้

(น) ยารักษาแผนน้ำร้อนลวก

(บ) ยาลดกรดในกระเพาะอาหาร

(ป) เหล้าแอมโมเนียหอม

(ผ) แอลกอฮอล์เช็ดแผล

(ฝ) ขี้ผึ้งป้ายตา

(พ) ถ้วยล้างตา

(ฟ) น้ำกรดบอริกล้างตา

(ภ) ยาหยอดตา

2. สถานที่ทำงานที่มีลูกจ้างทำงานในขณะเดียวกันตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป ต้องจัดให้มี

(ก) เวชภัณฑ์และยาเพื่อใช้ในการปฐมพยาบาลตาม (1)

(ข) ห้องรักษาพยาบาลพร้อมเตียงพักคนไข้อย่างน้อย 1 เตียง เวชภัณฑ์และยานอกจากที่ระบุไว้ใน (1) ตามความจำเป็นและเพียงพอแก่การรักษาพยาบาล เบื้องต้น

(ค) พยาบาลตั้งแต่ระดับพยาบาลเทคนิคขึ้นไปไว้ประจำอย่างน้อย 1 คน ตลอดเวลาทำงาน

(ง) แพทย์แผนปัจจุบันชั้น 1 อย่างน้อย 1 คน เพื่อตรวจรักษาพยาบาลไม่น้อยกว่าสัปดาห์ละ 2 ครั้งและเมื่อรวมเวลาแล้วต้องไม่น้อยกว่าสัปดาห์ละ 6 ชั่วโมงในการทำงาน

3. สถานที่ทำงานที่มีลูกจ้างในขณะเดียวกันตั้งแต่ 1,000 คนขึ้นไป ต้องจัดให้มี

(ก) เวชภัณฑ์และยาเพื่อใช้ในการปฐมพยาบาลตาม (1)

- (ข) ห้องรักษาพยาบาลพร้อมเตียงพักคนไข้อย่างน้อย 1 เตียง เวชภัณฑ์และยานอกจากที่ระบุไว้ใน (1) ตามความจำเป็นและเพียงพอแก่การรักษาพยาบาลเบื้องต้น
- (ค) พยาบาลตั้งแต่ระดับพยาบาลเทคนิคขึ้นไปไว้ประจำอย่างน้อย 2 คนตลอดเวลาทำงาน
- (ง) แพทย์แผนปัจจุบันชั้น 1 อย่างน้อย 1 คน เพื่อตรวจรักษาพยาบาลไม่น้อยกว่าสัปดาห์ละ 2 ครั้งและเมื่อรวมเวลาแล้วต้อง ไม่น้อยกว่าสัปดาห์ละ 6 ชั่วโมงในเวลาทำงาน
- (จ) ยานพาหนะซึ่งพร้อมที่จะนำลูกจ้างส่งสถานพยาบาลเพื่อให้การรักษาพยาบาลโดยพลัน

ข้อ 3 นายจ้างอาจทำความตกลงเพื่อส่งลูกจ้างเข้ารับการรักษาพยาบาล กับสถานพยาบาลที่เปิดบริการตลอด 24 ชั่วโมง และเป็นสถานพยาบาลที่นายจ้างอาจนำลูกจ้าง ส่งเข้ารับการรักษายาบาลได้โดยความสะดวกและรวดเร็ว แทนการจัดให้มีแพทย์ตามข้อ 2 (2) หรือ 2 (3) ได้โดยต้องได้รับอนุญาตจากอธิบดีหรือผู้ซึ่งอธิบดี มอบหมาย

การส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการให้มีการจัดสวัสดิการ

พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 กำหนดไว้ในมาตรา 96 ให้นายจ้างของสถานประกอบกิจการที่มีลูกจ้างตั้งแต่ 50 คนขึ้นไป ต้องจัดให้มีคณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการ ประกอบด้วยผู้แทนฝ่ายลูกจ้างอย่างน้อย 5 คน โดยที่กรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการให้มาจากการเลือกตั้งตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่อธิบดีกำหนด และในกรณีที่สถานประกอบกิจการใดของนายจ้างมีคณะกรรมการลูกจ้างตามกฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์แล้ว ให้คณะกรรมการลูกจ้าง ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการตามพระราชบัญญัติ

เจตนารมณ์ของการจัดตั้งคณะกรรมการสวัสดิการฯ เป็นการส่งเสริมระบบทวิภาคี เพื่อเปิดโอกาสให้ลูกจ้างได้มีการหารือกับนายจ้าง ในการจัดสวัสดิการอื่น ๆ ซึ่งนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดได้อย่างเหมาะสมแก่สถานประกอบกิจการ และเป็นสวัสดิการที่ลูกจ้างเองก็ต้องการ มิใช่ให้นายจ้างจัดการแต่ฝ่ายเดียว แต่ไม่เป็นที่สนใจของลูกจ้าง การที่เปิดโอกาสให้ลูกจ้างได้แสดงความต้องการและได้รับฟังความคิดเห็นข้อมูลจากนายจ้างว่า สามารถจัดสวัสดิการที่เสนอได้หรือไม่ เป็นการส่งเสริมการแรงงานสัมพันธ์ และยุติปัญหาข้อเรียกร้อง ข้อพิพาทแรงงานแต่เบื้องต้น ทั้งนี้คณะกรรมการฯ ดังกล่าว กฎหมายได้กำหนดหน้าที่ไว้ (มาตรา 97) ดังนี้

1. ร่วมหารือกับนายจ้างจัดสวัสดิการแก่ลูกจ้าง
2. ให้คำปรึกษาหารือและเสนอแนะความเห็นแก่นายจ้างในการจัดสวัสดิการสำหรับลูกจ้าง
3. ตรวจตรา ควบคุม ดูแล การจัดสวัสดิการที่นายจ้างจัดให้แก่ลูกจ้าง
4. เสนอข้อคิดเห็น และแนวทางในการจัดสวัสดิการที่เป็นประโยชน์สำหรับลูกจ้างต่อคณะกรรมการสวัสดิการแรงงาน

คณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการ จึงเป็นเสมือนสื่อกลางที่จะถ่ายทอดความต้องการด้านสวัสดิการของลูกจ้างให้นายจ้างทราบ และร่วมปรึกษาหารือให้ข้อเสนอแนะ ตลอดจนตรวจสอบ ดูแล การจัดสวัสดิการ

ภายในสถานประกอบกิจการ เพราะกฎหมาย (มาตรา 98) ยังได้กำหนดไว้ว่า นายจ้างต้องจัดให้มีการประชุมหารือกับ คณะกรรมการสวัสดิการ ในสถานประกอบกิจการอย่างน้อย 3 เดือนต่อ 1 ครั้ง หรือเมื่อกรรมการสวัสดิการในสถาน ประกอบกิจการเกินกึ่งหนึ่งของกรรมการทั้งหมด หรือสภาพแรงงานร้องขอโดยมีเหตุผลสมควร

การที่กฎหมายกำหนดไว้เช่นนั้น เท่ากับเป็นการส่งเสริม สนับสนุนและดำเนินการให้มีการจัดสวัสดิการ แรงงานขึ้น ในสถานประกอบกิจการ ซึ่งหากสถานประกอบกิจการใดไม่ดำเนินการ จะมีบทลงโทษทั้งจำคุกและปรับ นอกเหนือจากกิจกรรมดังกล่าว กองสวัสดิการแรงงาน ยังเป็นฝ่ายจัดสวัสดิการแรงงานให้แก่ผู้ใช้แรงงานโดยใช้ งบประมาณที่ได้รับสนับสนุนจากรัฐบาล 2 กิจกรรมด้วยกันคือ

1. การจัดตั้งศูนย์เด็กเล็กเล็กวิทยาเขตสิรินธรราชวิทยาลัยในพระราชูปถัมภ์ โดยที่ศูนย์ดังกล่าวเกิดจาก พระราชดำริ ของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ที่มีพระประสงค์ให้มีการดูแลบุตรของผู้ใช้แรงงานใน เขตที่มาจากสถานประกอบกิจการมาก เพื่อบิดา มารดาจะสามารถทำงานได้โดยไม่มีความเป็นห่วงกังวลในเรื่องการเลี้ยง คุบุตรก่อนวัยเรียนของตน ซึ่งปัจจุบันมีการจัดตั้งศูนย์เด็กเล็ก ลักษณะนี้ขึ้น 2 ศูนย์และสามารถให้การดูแลเด็กเล็กที่เป็น บุตรของผู้ใช้แรงงานประมาณ 1,300 คน ทั้งนี้โดยได้รับเงินงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลและเงินบริจาคจากผู้ ใช้แรงงาน ที่เป็นบิดา มารดาของเด็กสมทบอีกส่วนหนึ่ง การดำเนินงานของศูนย์ทั้ง 2 แห่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรม สวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กองสวัสดิการแรงงาน และมูลนิธิสิรินธรราชวิทยาลัยในพระราชูปถัมภ์
2. การจัดตั้งกองทุนเพื่อผู้ใช้แรงงาน เป็นการจัดสรรเงินทุนหมุนเวียนจากรัฐบาลเพื่อให้ผู้ใช้แรงงานกู้ โดยผ่าน สหกรณ์ออมทรัพย์ในสถานประกอบกิจการและรัฐวิสาหกิจ ทั้งนี้เพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนในการพัฒนารายได้แก่ผู้ใช้ แรงงานและเพื่อการออมทรัพย์ และปลดปล่อยหนี้สิน ของผู้ใช้แรงงานโดยผ่านสหกรณ์ออมทรัพย์ ซึ่งกองทุนเพื่อผู้ใช้ แรงงานจะให้กู้ได้ในอัตราดอกเบี้ยต่ำ อัตราร้อยละ 2.25

สวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด

การปฏิบัติงานร่วมกับ หรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย นอกเหนือจากการดำเนินการดังกล่าว การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด ยัง เป็นการที่เจ้าหน้าที่ภาครัฐเข้าไปในสถานประกอบกิจการเพื่อแนะนำรูปแบบของสวัสดิการต่าง ๆ ที่กฎหมายไม่ได้กำหนด ไว้ แต่หากสถานประกอบกิจการใด มีความพร้อมเพียงพอก็สามารถจัดให้เป็นไปตามความต้องการของลูกจ้างได้ สวัสดิการนอกเหนือกฎหมายที่กองสวัสดิการแรงงานนำเสนอเป็นทางเลือกสำหรับสถานประกอบกิจการจัดเพิ่มเติม แบ่ง ออกได้เป็นหมวดใหญ่ ๆ ดังนี้

1. สวัสดิการที่มุ่งพัฒนาลูกจ้าง
 - การส่งเสริมการศึกษาทั้งในและนอกเวลาทำงาน
 - การจัดตั้งโรงเรียนในโรงงาน
 - การอบรมความรู้เกี่ยวกับการทำงานทั้งในและนอกสถานที่ทำงาน
 - การจัดให้มีห้องสมุด หรือมุมอ่านหนังสือ ฯลฯ เป็นต้น
2. สวัสดิการที่ช่วยเหลือในเรื่องค่าครองชีพ
 - การจัดตั้งร้านค้าสวัสดิการหรือสหกรณ์ร้านค้า
 - การให้เงินช่วยเหลือต่าง ๆ เช่น งานแต่งงาน งานอุปสมบท งานศพ
 - การจัดชุดทำงาน
 - การจัดหอพัก
 - การจัดให้มีรถรับ – ส่ง
 - เงินโบนัส ค่าครองชีพ เบี้ยขยัน ค่าเช่ากะ
3. สวัสดิการที่ช่วยเหลือการออมของลูกจ้าง
 - สหกรณ์ออมทรัพย์
 - กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
4. สวัสดิการที่พัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง
 - การจัดสถานเลี้ยงดูบุตรของลูกจ้าง
 - การช่วยค่ารักษาพยาบาลบุคคลในครอบครัว
 - การช่วยเหลือค่าเล่าเรียนบุตรของลูกจ้าง
 - การประกันชีวิตให้กับลูกจ้าง
5. สวัสดิการที่ส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต
 - เงินบำเหน็จ
 - เงินรางวัลทำงานนาน
 - ให้ลูกจ้างถือหุ้นของบริษัท
 - กองทุนฌาปนกิจ
 - เงินกู้เพื่อสวัสดิการที่พอกำไย
6. สวัสดิการนันทนาการและสุขภาพอนามัย
 - การจัดทัศนศึกษา
 - การแข่งขันกีฬา
 - การจัดงานเลี้ยงสังสรรค์พนักงาน
 - การให้ความรู้เรื่องสุขภาพอนามัย

2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร (Employee Engagement) เป็นแนวคิดใหม่ในการบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กรที่มีการศึกษาวิจัยในบริษัทที่ปรึกษาทางธุรกิจ และนักวิชาการต่างประเทศเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น การศึกษาวิจัยในครั้งนี้จึงอ้างอิงกับผลงานการศึกษาของต่างประเทศเป็นหลัก ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

2.2.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

Portor (1973) ได้ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการแสดงออกของแต่ละบุคคลอย่างมั่นคงและการมีส่วนร่วมในองค์กร

สอดคล้องกับการให้ความหมายของ Buchanan (1974) ซึ่งให้ความหมายไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเป็นความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และการปฏิบัติตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

Steers (1977) ได้ให้ความหมายว่า ความรู้สึกของสมาชิกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อดำเนินภาระกิจขององค์กร

Mowday และคณะ (1982) ได้ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร คือการแสดงออกที่มากกว่าจงรักภักดี (Royalty) เพราะเป็นความสัมพันธ์ที่แน่นหนา และผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตนเองเพื่อการสร้างสรรคให้องค์กรอยู่ในสภาพที่ดีขึ้น

Malash (2001) ได้ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กรนั้น แบ่งออกเป็นลักษณะดังนี้

1. ความผูกพันในงาน (Job Engagement) ประกอบด้วยความกระตือรือร้น (Energy) การมีส่วนร่วม (Involvement) และความสามารถที่ทำให้เกิดผล (Efficacy)
2. ความเบื่อหน่ายในงาน (Job Burnout) ประกอบด้วย ความเหนื่อยหน่าย (Exhaustion) การมองโลกภายนอกโดยไม่มองดูตนเอง (Cynicism) และการทำงานไม่มีประสิทธิภาพ (Ineffectiveness)

Tower Perrin (2003) ได้ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร คือ การเข้ามามีส่วนร่วมทั้งปัจจัยด้านอารมณ์ ความรู้สึก และปัจจัยด้านเหตุผลที่มีความสัมพันธ์ไปสู่งานแลองค์กร เป็นความมุ่งมั่นและความสามารถที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์กร หรืออาจจะกล่าวได้ว่าเป็นระดับความพยายามอย่างละเอียดรอบคอบ อุทิศเวลาสติปัญญา และพลังกายของบุคลากรให้แก่งาน

Edward (2003) ได้ให้ความหมายว่า การที่บุคลากรทุ่มเทพลังกาย พลังใจอย่างเต็มที่ให้กับงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งพลังกาย พลังใจ จะแสดงออกมาในหลายรูปแบบ เช่น การทำงานสร้างสรรค์และมีคุณค่าเกินความคาดหมายของลูกค้าและองค์กร

Greenberg (2004) ได้ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเป็นระดับความผูกพันและระดับการเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องของบุคลากรที่ทำประโยชน์ให้แก่องค์กรและ เป็นสิ่งที่มีคุณค่า โดยกระบวนการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรนั้นต้องเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง

Hewitt Associates (2015) ได้ให้ความหมายว่า สภาพหรือลักษณะแต่ละบุคคลที่อุทิศเกี่ยวกับอารมณ์ความรู้สึก และสติปัญญาแก่องค์กรหรือกลุ่มงาน บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรนั้น เป็นความต้องการส่วนบุคคลและทำงานอย่างจริงจังตั้งใจ อันนำไปสู่การเพิ่มผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร โดยสามารถแสดงออกทางพฤติกรรมที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. การพูดถึงองค์กรในทางบวก (Say) หมายถึงการพูดถึงองค์กรต่อเพื่อนร่วมงาน ครอบครัว และลูกค้า
2. ความตั้งใจที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร (Stay) หมายถึง บุคลากรตั้งใจจะอยู่กับองค์กรถึงแม้ว่าจะมีโอกาสในการทำงานที่อื่น แต่ก็ยังคงอยู่กับองค์กรเดิม และตั้งใจจะอยู่กับองค์กรแม้องค์กรจะประสบปัญหาต่าง ๆ
3. ความพยายาม (Strive) หมายถึง บุคลากรมีความพยายามอย่างมากในการแสดงพฤติกรรมที่สนับสนุนให้เป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จ

Sak (2006) ได้ให้ความหมายความผูกพันเป็นไปในลักษณะความผูกพันบุคลากร โดยการนิยามความหมายและพัฒนาโครงสร้างของความผูกพัน โดยสามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ ความผูกพันต่องาน และความผูกพันต่อองค์กร

Macey and Scheider (2008) ได้ให้ความหมายว่า เป็นการรับรู้ถึงเงื่อนไขของงาน และเงื่อนไขขององค์กรนั้นจะเป็นสิ่งที่ส่งเสริมพฤติกรรมที่ดีของบุคลากรต่อองค์กร

Leigh Rivenbark (2010) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร ว่าเป็นลักษณะของบุคลากรที่เชื่อมโยงกับองค์กรกับงานที่บุคลากรทำทุกวัน และบุคลากรมีความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กรตลอดไป

Casey Wilson (2010) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร ว่าเป็นลักษณะของความทุ่มเทอย่างสุดความสามารถในการทำงาน และมีการเชื่อมโยงกับผลการทำงานและเป้าหมายองค์กรของบุคลากร

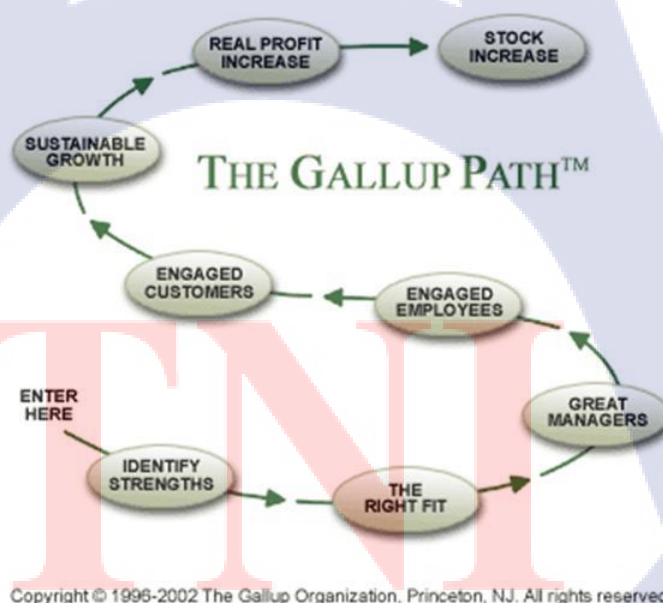
สรุป ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร หมายถึง การแสดงออกทางพฤติกรรม และทัศนคติของบุคลากรในเชิงบวกที่มีต่อองค์กร ความเชื่อมั่น ความศรัทธาที่มีให้กับองค์กร พร้อมทั้งจะทุ่มเทพลังกาย พลังใจในการทำงานร่วมกับ

องค์กร เต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถเพื่อองค์กร และทำงานอยู่กับองค์กรไม่ว่าจะองค์กรจะกำลังประสบกับปัญหาหรือไม่ก็ตาม

2.2.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

การศึกษาแนวคิดในเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร (Employee Engagement) นั้นมีนักวิชาการต่าง ๆ ให้ความหมายที่แตกต่างกันออกไป และกำหนดปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยแบ่งเป็นแนวคิดแต่ละสถาบันดังต่อไปนี้

The Gallup Organization (2003) เป็นสถาบันวิจัยและองค์กรที่ปรึกษาที่ได้ทำการศึกษาลักษณะของมนุษย์ที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร โดยได้ทำการค้นคว้าข้อมูลทางเศรษฐกิจจำนวนมาก และการวิเคราะห์ข้อมูลของบุคลากรและลูกค้าเพิ่มเติมจากเดิมได้ค้นพบแนวทางที่มนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร ซึ่งจัดว่าเป็นทฤษฎีการจัดการที่เป็นที่รู้จักกันในรูปแบบของ The Gallup Path ซึ่งหัวใจสำคัญของแบบจำลองนี้แสดงให้เห็นว่าบุคลากรทุกระดับในองค์กรจะสร้างการเติบโตของยอดขาย และกำไรขององค์กร โดยสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ดีที่สุด ต้องรู้จักใส่ใจและรักษามูลค่าที่สร้างกำไรให้องค์กรได้ ตลอดจนเพิ่มความจงรักภักดีของลูกค้า ซึ่งบุคลากรที่มีความผูกพันนั้นจะช่วยเพิ่มและรักษามูลค่าที่สร้างกำไรให้องค์กรได้ ตลอดจนเพิ่มความจงรักภักดีของลูกค้า ส่งผลให้องค์กรเกิดการเติบโตของยอดขายและผลกำไรอย่างยั่งยืน จนเพิ่มมูลค่าหุ้นขององค์กรได้



ภาพที่ 2.1 The Gallup Path

ที่มา : The Gallup Organization (2003)

นอกจากนี้ The Gallup Organization ได้ทำการศึกษาถึงพฤติกรรมและธรรมชาติของมนุษย์โดยจากการสำรวจบุคลากรจำนวน 1.98 ล้านคน จากองค์กรทั้งหมด 36 แห่งที่อยู่ใน 21 อุตสาหกรรมของ 28 ประเทศ เพื่อค้นหาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร โดยดูจากผลผลิต ปริมาณการผลิต ยอดขาย อัตราการลาออก อัตราการเกิดอุบัติเหตุ และกำไรต่อหน่วยการผลิต เป็นต้น จากการสำรวจทำให้ค้นพบคำถาม 12 ข้อ ซึ่งสามารถวัดความผูกพันของบุคลากรได้อย่างแท้จริง ผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างคำถามที่ใช้วัดความผูกพันของบุคลากรทั้ง 12 ข้อกับ อัตราการลาออก (Turnover) การรักษาบุคลากร (Retention) ปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า (Customer Metric) ความปลอดภัยในการทำงาน (Safety) ผลผลิตการผลิต (Productivity) และความสามารถในการสร้างผลกำไร (Profitability) ซึ่งจะส่งผลต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร

คำถามทั้ง 12 ข้อ ได้กลายเป็นคำถามที่ใช้ในการวัดความผูกพันของบุคลากร (Employee Engagement) โดยแบ่งข้อคำถามตามลำดับขั้นของความผูกพัน (Hierarchy of Engagement) ซึ่งสามารถแบ่งได้ดังนี้ ลำดับขั้นของความผูกพัน 4 ระดับคือ ด้านความต้องการพื้นฐาน ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร ด้านสัมพันธภาพ และด้านความก้าวหน้าในงาน ซึ่งหมายถึง

1. ด้านความต้องการพื้นฐาน (Basic Need) คือความคาดหวังเครื่องมือและอุปกรณ์
2. ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร (Management Support) คือ โอกาสที่จะทำงานให้ได้ดีที่สุด การได้รับการยอมรับ การดูแลเอาใจใส่ และการพัฒนา
3. ด้านสัมพันธภาพ (Relatedness) คือ การยอมรับความคิดเห็นภาระกิจ/วัตถุประสงค์ เพื่อนร่วมงานมีคุณภาพและเพื่อนที่ดีที่สุด โดยมีคำถามที่ใช้วัดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร
4. ด้านความก้าวหน้าในงาน (Growth) คือ ความก้าวหน้า และการเรียนรู้และการพัฒนา

จากแนวคิดเรื่องการวัดความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรนี้เอง The Gallup Organization ได้นำมาศึกษาเรื่องความผูกพันของบุคลากรในการทำงาน โดยได้แบ่งประเภทของบุคลากรไว้ 3 ประเภทคือ

1. บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged) คือ บุคลากรที่ทำงานด้วยความเต็มใจ และตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความภาคภูมิใจที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และคำนึงถึงความสำเร็จขององค์กร
2. บุคลากรที่ไม่ยึดติดกับความผูกพันต่อองค์กร (Not – Engaged Employee) คือ บุคลากรไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน บุคลากรทำงานโดยไม่ตั้งใจ ไม่ทุ่มเทในงาน ไม่มีความคิดริเริ่มที่จะคิดค้นนวัตกรรม
3. บุคลากรที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร (Actively Disengaged Employee) คือ บุคลากรที่ไม่มีความสุขในการทำงาน ชอบสร้างปัญหาให้กับองค์กร มีทัศนคติในเชิงลบในการทำงานกับองค์กร

จากการสำรวจของ The Gallup Organization ด้วยจำนวนบุคลากรจำนวน 3 ล้านคน ใน 350 องค์กรของสหรัฐอเมริกา พบว่าร้อยละ 70 ของบุคลากรไม่มีความผูกพันต่อองค์กร และคนกลุ่มนี้หากอยู่ในองค์กรนานขึ้น ก็จะมี

ความผูกพันลดน้อยลง แต่การให้บุคลากรได้เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง หรือรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในองค์กรจะทำให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรเพิ่มมากขึ้น จากผลการศึกษาดังกล่าวแสดงให้เห็นว่านายจ้างควรมุ่งเน้นที่ความต้องการพื้นฐานของบุคลากรกล่าวคือ ควรตั้งจุดหมายหรือความคาดหวังให้ชัดเจน เพราะทำให้บุคลากรรู้ว่าผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการคืออะไร และควรปฏิบัติตนอย่างไร ที่สำคัญนายจ้างต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทำในสิ่งที่พวกเขาทำได้ดีที่สุด และควรแสดงความเอาใจใส่ต่อบุคลากร ซึ่งแนวทางต่าง ๆ นี้จะช่วยสร้างให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

Edward (2003) ได้กล่าวถึงเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร (Employee Engagement) ของบุคลากรนั้นเกิดขึ้นได้ด้วยการเชื่อมโยงระหว่าง 3 องค์ประกอบคือ

1. คุณค่าและความรับผิดชอบ (Value and Responsibilities) เป็นพื้นฐานที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทั้งนี้ เพราะการให้คุณค่าของบุคลากรที่สอดคล้องกับค่านิยมหรือวัฒนธรรมขององค์กรนั้นเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้บุคลากรเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์กร โดยด้านคุณค่า ได้แก่ ความยุติธรรม การเคารพให้เกียรติกัน ความเชื่อถือไว้วางใจ และการช่วยเหลือสังคม ด้านความรับผิดชอบ ได้แก่ การออกแบบงานที่ดี ระบุความรับผิดชอบชัดเจน และความพร้อมของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานเป็นต้น
2. โปรแกรมหรือโครงการ (Programs) ที่จัดขึ้นให้กับบุคลากรเช่น ค่าตอบแทนสวัสดิการ การจัดฝึกอบรม และการพัฒนา การให้ความสำคัญและการยอมรับ รวมถึงคุณภาพชีวิตของบุคลากรเหล่านี้ ล้วนแล้วแต่มีผลกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทั้งสิ้น หากองค์กรจัดหาปัจจัยเหล่านี้ได้ตรงกับความต้องการของบุคลากรอย่างแท้จริงแล้ว จะช่วยให้บุคลากรอยากที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป อย่างไรก็ตามทรัพยากรขององค์กรที่มีจำกัดไม่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้ทั้งหมด ดังนั้นองค์กรจึงควรคำนึงถึงความเหมาะสมด้วย
3. ความสัมพันธ์ (Relationship) เป็นเรื่องที่มีผลอย่างยิ่งต่อการสร้างให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทั้งนี้เพราะการจัดการกับอารมณ์ ความรู้สึกของมนุษย์ได้แก่ การแสดงความขอบคุณ และการแสดงความยินดีเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดการรับรู้ และตัดสินใจในการกระทำต่าง ๆ ดังนั้นไม่ว่าจะเป็นสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างานจึงล้วนแล้วแต่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทั้งสิ้น

Tower Perrin (2003) เป็นบริษัทที่ให้คำปรึกษาที่มีสาขาอยู่ 76 แห่งใน 24 ประเทศทั่วโลก โดยให้คำปรึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ความมีประสิทธิภาพขององค์กร และกลยุทธ์ธุรกิจกับลูกค้าในอุตสาหกรรมการผลิตและบริการ รวมถึงบริษัทเอกชนต่าง ๆ บริษัทที่ติดอันดับฟอร์จูน 500 ซึ่ง Tower Perrin เน้นการให้ความช่วยเหลือบริษัทต่าง ๆ เพิ่มพูนสมรรถนะทางธุรกิจผ่านการบริหารคน ซึ่งในปี ค.ศ. 2003 ได้มีการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเกิดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 35,000 คน ในประเทศอังกฤษ ซึ่งผลการศึกษาพบว่าบุคลากรส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง (อัตราร้อยละ 64) รองลงมาเป็นไม่มีความผูกพันต่อ

องค์กร (อัตราร้อยละ 19) และความผูกพันต่อองค์กรระดับสูง (อัตราร้อยละ 17) ซึ่งหากพิจารณาระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรจำแนกตามระดับตำแหน่งงาน ดังแสดงตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรจำแนกตามระดับตำแหน่งงาน

ระดับตำแหน่งงาน	ความผูกพันของบุคลากร อยู่ในระดับสูง	ความผูกพันของบุคลากร อยู่ในระดับกลาง	ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร
ผู้บริหารระดับสูง	53%	43%	4%
ผู้บริหารระดับกลาง	25%	65%	10%
ผู้บริหารระดับต้น	18%	67%	15%
ผู้เชี่ยวชาญ	16%	66%	18%
พนักงานรายเดือน	14%	66%	20%
พนักงานรายวัน/ชม.	12%	63%	25%

ที่มา : Tower Perrin (2003)

จากตารางที่ 2.1 แสดงระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรจำแนกตามตำแหน่งพบว่า ผู้บริหารระดับสูงมีความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด ส่วนบุคลากรระดับปฏิบัติการที่ได้รับค่าจ้างเป็นรายวันหรือรายชั่วโมงมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำสุด ซึ่งเมื่อแยกวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรจำแนกตามประเภทอุตสาหกรรมสามารถจำแนกได้ตามตารางที่ 2.2 ดังนี้

ตารางที่ 2.2 ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรจำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม

ประเภทของอุตสาหกรรม	ความผูกพันต่อองค์กรใน ระดับสูง	ความผูกพันต่อองค์กรใน ระดับกลาง	ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร
ไม่แสวงหากำไร	42%	46%	12%
เทคโนโลยีขั้นสูง	15%	68%	17%
ประกันภัยและประกันชีวิต	18%	66%	16%
ยาและเภสัชกรรม	16%	67%	17%
การผลิต/อุตสาหกรรมหนัก	14%	63%	23%
ภาคบริการ/โรงพยาบาล	15%	67%	18%
การเงิน/การธนาคาร	17%	62%	21%

ที่มา : Tower Perrin (2003)

จากตารางที่ 2.2 แสดงระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรจำแนกตามอุตสาหกรรมพบว่า อุตสาหกรรมประเภทที่ไม่แสวงหากำไรมีบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงที่สุด และอุตสาหกรรมประเภทการผลิตหรือ

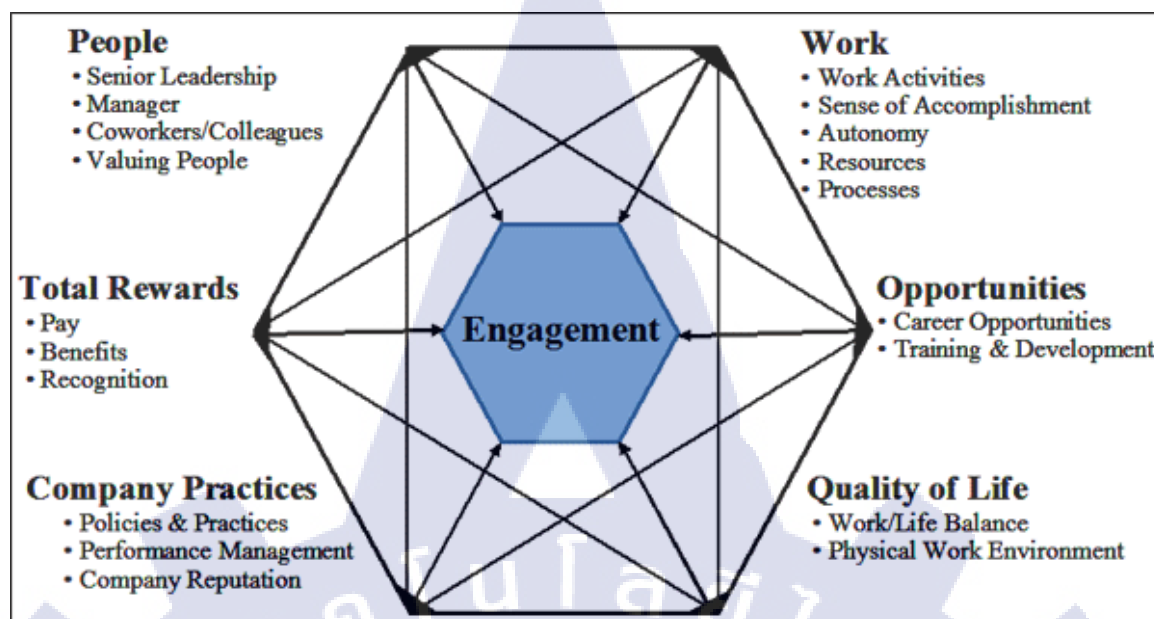
อุตสาหกรรมหนักไม่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำสุด ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพล 10 อันดับแรกคือ

- 1) ผู้บริหารระดับสูงให้ความสนใจใส่ใจในสภาพความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร
- 2) ความท้าทายในงาน
- 3) บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจในงาน
- 4) บริษัทดูแลเอาใจใส่อย่างมากต่อความพึงพอใจของลูกค้า
- 5) โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ
- 6) บริษัทมีชื่อเสียงเป็นนายจ้างที่ดี
- 7) สภาพแวดล้อมในงานกับเพื่อนร่วมงานมีการทำงานเป็นทีมที่ดี
- 8) บุคลากรมีทรัพยากรที่ต้องการในการปฏิบัติงานที่ช่วยให้มีความสำเร็จในงาน
- 9) บุคลากรมีข้อมูลต่อการตัดสินใจที่เหมาะสม
- 10) ผู้บริหารระดับสูงมีการสื่อสารที่ชัดเจนถึงวิสัยทัศน์เพื่อความสำเร็จในอนาคต

โดย Tower Perrin มีการตั้งข้อสังเกตว่าใน 10 อันดับมี 2 ข้อที่เกี่ยวกับผู้บริหารระดับสูง แสดงให้เห็นบทบาทของการเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูง มีอิทธิพลในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในสถานที่ทำงานมากที่สุด สำหรับการศึกษาของ Greenberg (2004) เรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร พบว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันของบุคลากรนั้นประกอบด้วย 8 องค์ประกอบดังต่อไปนี้

- 1) วัฒนธรรมที่แสดงให้เห็นถึงคุณค่าของงาน
- 2) การมีข้อมูลผลการปฏิบัติงานย้อนกลับ
- 3) การได้รับโอกาสในการพัฒนาและความก้าวหน้าในอาชีพ
- 4) ได้รับผลตอบแทนที่เป็นเงินที่เหมาะสมและยุติธรรม
- 5) มีผู้นำที่มีความสามารถ
- 6) งานที่รับผิดชอบมีความชัดเจน
- 7) มีเครื่องมืออุปกรณ์ที่เพียงพอต่อการปฏิบัติ
- 8) มีแรงจูงใจในระดับสูง

Hewitt Associates (2015) เป็นองค์กรที่ให้คำปรึกษาในงานด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยได้อธิบายถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรตามแนวคิดที่ว่า ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบตามภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 แบบจำลองตัวชี้วัดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรของ Hewitt Associates (2004)

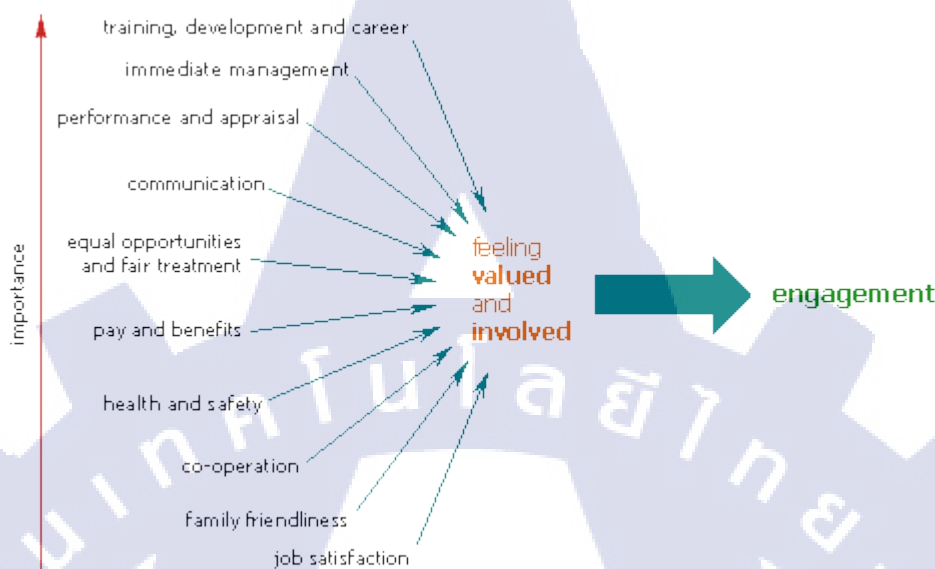
ที่มา : Hewitt Associates (2015)

จากภาพที่ 2.2 สามารถอธิบายได้ดังนี้

- 1) บุคคล (People) ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการ และเพื่อนร่วมงาน
- 2) งาน / คุณค่า (Work / Values) ประกอบด้วย แรงจูงใจภายใน ทรัพยากรในการทำงาน และความเป็นสมาชิกขององค์กร
- 3) โอกาสที่ได้รับ (Opportunities) ประกอบด้วย โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ และโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ
- 4) คุณภาพชีวิต (Quality of Life) ประกอบด้วย ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว และสภาพแวดล้อมการทำงานทางกายภาพ
- 5) กระบวนการ / วิธีการ (Procedures) ประกอบด้วย หลักการปฏิบัติของบุคคลและการทบทวนผลการปฏิบัติงาน
- 6) รางวัลโดยรวม (Total Rewards) ประกอบด้วย การให้ความสำคัญเรื่องค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล

The Institute for Employment (2004) หรือ IES เป็นบริษัทที่ปรึกษาทางด้านการพัฒนากลยุทธ์ และงานวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในปี ค.ศ. 2004 กับบุคลากรจำนวนกว่า 10,000 คนใน 14 องค์กร ใน NHS (National Health Services) โดยพบว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเกิดจาก การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โอกาสที่ได้แสดงความคิดเห็น โอกาสในการพัฒนาในงาน และองค์กรให้ความสนใจความเป็นอยู่

ของบุคลากร นอกจากนี้ IES ยังได้อธิบายถึงเครื่องมือที่ใช้วินิจฉัยถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ซึ่งเครื่องมือเหล่านี้จะมีอิทธิพลต่อการสร้างความรู้สึกรู้สึกว่ามีคุณค่า การและเข้าไปมีส่วนร่วมของบุคลากร อันจะเชื่อมโยงไปสู่การเกิดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรต่อไป ดังแสดงตามภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 เครื่องมือของ Institute for Employment Studies (IES) ในปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

ที่มา : Institute for Employment Studies (IES) (2004)

จากภาพที่ 2.3 เครื่องมือของ IES ที่ใช้ในการวินิจฉัยถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร มีอิทธิพลต่อการสร้างความรู้สึกรู้สึกว่ามีคุณค่า และการเข้าไปมีส่วนร่วมและส่งผลต่อการเกิดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยเรียงลำดับตามคุณค่าความสำคัญของเครื่องมือ ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

- 1) การฝึกอบรม การพัฒนา และอาชีพ (Training, development and career) คือ การที่บุคลากรได้รับการสนับสนุนไปสู่การพัฒนาทักษะใหม่ ๆ โดยได้รับเวลาและโอกาสนอกเหนือจากเวลางานในการฝึกอบรม การฝึกอบรมมีความเหมาะสมในสายงานของบุคลากรมีการอธิบายถึงเรื่องความต้องการในการฝึกอบรม บุคลากรรู้สึกว่าได้มีโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน
- 2) การจัดการโดยตรง (Immediate management) หัวหน้ามีความเข้าใจลูกน้องทั้งในเรื่องงานและการใช้ชีวิต และรู้ว่าใครทำอะไร อย่างไร บุคลากรและหัวหน้ามีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และหัวหน้าสามารถช่วยเหลือเมื่อบุคลากรมีปัญหาหรือข้อผิดพลาดในงาน
- 3) ผลการปฏิบัติงานและการประเมินผล (Performance and appraisal) คือ บุคลากรได้รับการป้อนกลับเกี่ยวกับผลปฏิบัติงาน และหัวหน้างานมีความจริงจังในเรื่องผลการปฏิบัติงาน

- 4) การสื่อสาร (Communication) คือ บุคลากรได้รับข้อมูลข่าวสารเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น เมื่อบุคลากรต้องการข้อมูลในการทำงาน ข้อมูลนั้นสามารถหาได้ง่ายและรวดเร็ว และการมีช่องทางในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
- 5) โอกาสที่เท่าเทียมกันและการปฏิบัติต่อกันอย่างยุติธรรม (Equal Opportunities and Fair Treatment) คือบุคลากรรู้สึกว่าได้ รับความยุติธรรมในที่ทำงาน สภาพแวดล้อมในงานมีความเป็นอิสระ ปราศจากการถูกรบกวน มีความยุติธรรมในการได้รับโอกาสเลื่อนตำแหน่งหากมีตำแหน่งว่างภายในองค์กร มีความเท่าเทียมกัน โปร่งใสชัดเจน และไม่มีการแบ่งแยก
- 6) ค่าตอบแทน และผลประโยชน์เกื้อกูล (Pay and Benefits) คือ ความยุติธรรมในการได้รับรางวัลเมื่อมีผล การปฏิบัติงานที่ดี รางวัลค่าตอบแทนมีความยุติธรรมในมุมมองเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงาน
- 7) สุขภาพและความปลอดภัย (Health and Safety) คือ สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดีและสะอาด มีการ ฝึกอบรมเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพและความปลอดภัยในที่ทำงาน เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงานมี คุณภาพ สถานที่ทำงานมีความปลอดภัย
- 8) ความร่วมมือ (Co-Operation) คือ มีความสามัคคีร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหา การให้ความร่วมมือที่ดีต่อ กันระหว่างหน่วยงานหรือแผนก
- 9) มิตรภาพแบบคนในครอบครัว (Family Friendliness) คือ นายจ้างให้การดูแลแบบสมาชิกในครอบครัว บุคลากรมีความเท่าเทียมกับสมาชิกในครอบครัวของนายจ้างในเรื่องโอกาสความก้าวหน้าในงาน โดยไม่มี การแบ่งแยกบุคลากรที่ทำงานไม่เต็มเวลา (Part – times) มีความเท่าเทียมกันในเรื่องความก้าวหน้าใน อาชีพ
- 10) ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) คืองานมีความหลากหลายไม่ซ้ำ งานมีความน่าสนใจและท้าทาย ความรู้สึกถึงการได้รับความสำเร็จจากงานที่ทำ

International Survey Research (2004) หรือ ISR ก่อตั้งในปี 1974 สถาบันวิจัยและที่ปรึกษางาน ทางด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ทำการศึกษาในเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยทำการสำรวจบุคลากร จำนวน 160,000 ล้านคน จาก 40 บริษัทใน 10 ประเทศ จากหลากหลายอุตสาหกรรม โดยเป็นการศึกษาที่ใช้ระยะเวลา 3 ปี เสร็จสิ้นในปี ค.ศ. 2002 ผลจากการศึกษาพบว่าบริษัทที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร อยู่ในระดับสูงจะมีแนวโน้มมีผลการปฏิบัติงานและผลกำไรสูงด้วย ISR ได้อธิบายไว้ว่าในแต่ละองค์กรจะมีมิติของความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ขององค์กรและการวัดผลการปฏิบัติงานเป็นต้น นอกจากนี้ ISR ได้นำเสนอตัวแปรหรือปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรซึ่งประกอบไปด้วย 4 ตัวแปรด้วยกัน ได้แก่

1. การพัฒนาอาชีพ (Career Development) หมายถึง การให้โอกาสในการเจริญเติบโต และการ พัฒนาตนเองของบุคลากร
2. ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ค่านิยมและจริยธรรมของผู้ที่เป็นผู้นำและการปฏิบัติต่อบุคลากร

3. การมอบอำนาจ (Empowerment) หมายถึง การให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในงานที่เกี่ยวข้องมีอำนาจในการตัดสินใจ

4. ภาพลักษณ์ขององค์กร (Image) หมายถึง การได้รับการยอมรับจากสาธารณะชนภายนอก ที่มองต่อองค์กร

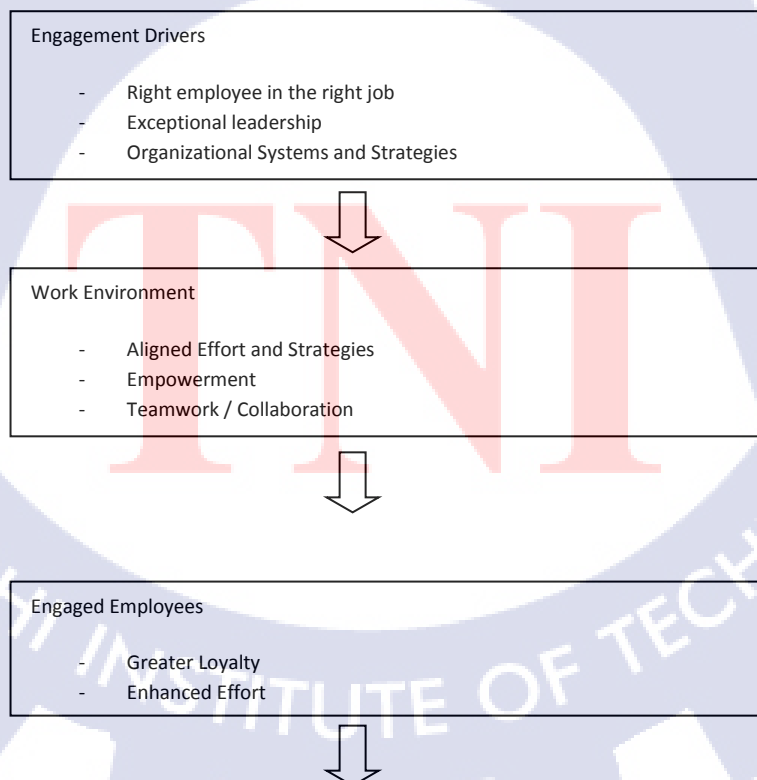
Development Dimensions International Inc. (2005) หรือ DDI เป็นบริษัทวิจัยและบริษัทที่ปรึกษา ได้มีการศึกษาถึงความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรและได้นิยามความหมายของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรไว้ว่าเป็นสิ่งที่เกิดจากบุคลากรมีความสุขและความเชื่อในสิ่งที่พวกเขาได้กระทำและรับรู้ถึงคุณค่าในสิ่งนั้น โดยได้อธิบายไว้ดังนี้

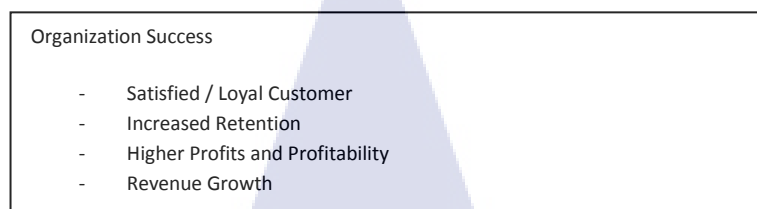
1. ความสุขของบุคลากร (People Enjoy) หมายถึง บุคลากรมีความสุขพอใจ และพึงพอใจในสิ่งที่เขาได้ทำโดยงานหรือหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายนั้น ตรงกับความสนใจและทักษะที่ตนเองมีอยู่

2. ความเชื่อ (Believe) หมายถึง การที่บุคลากรได้รับรู้ว่าสิ่งที่เขาทำนั้นมีความหมายของงานต่อองค์กรและสังคมโดยรวม ซึ่งทำให้บุคลากรรู้สึกผูกพัน นอกจากนี้การสื่อสารระหว่างหัวหน้างานและบุคลากรทุกวันในเรื่องของเป้าหมาย และแนวทางการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเกิดความผูกพัน

3. คุณค่า (Value) หมายถึง การที่บุคลากรได้รับการยอมรับจากองค์กรที่ได้รับรางวัลจากสิ่งที่เขาได้ปฏิบัติไปโดยการได้รับรางวัลนั้นมีหลายรูปแบบทั้งในรูปของตัวเงิน สวัสดิการ และแผนการท่องเที่ยว แต่บางครั้งการได้รับรางวัลจากหัวหน้าโดยการที่หัวหน้างานได้ใช้เวลาในการบอกถึงสิ่งที่เขาได้ทำลงไปนั้น ว่ามีคุณค่าและประโยชน์มากเพียงใด บุคลากรก็สามารถรับรู้ถึงคุณค่าของตนเองได้

โดย DDI ได้ทำการสร้างตัวแบบของแนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอนดังภาพที่ 2.4





ภาพที่ 2.4 DDI's Engagement Value

ที่มา : DDI (2005)

จากภาพที่ 2.4 แสดงให้เห็นถึงตัวแปรต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นต่อเนื่องกันมา 4 ส่วน โดยเริ่มจากการจัดคนให้ตรงกับงาน พัฒนาทักษะของผู้นำ และการให้การสนับสนุน โดยผ่านระบบและกลยุทธ์ที่เข้มแข็งขององค์กร ซึ่งทั้ง 3 ปัจจัยจะนำไปสู่การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมจะมีผลกระทบทางบวกในเรื่องพฤติกรรมและทัศนคติของบุคลากรโดยเฉพาะในเรื่องของการสร้างความจงรักภักดี ซึ่งจะเป็นผลในการร้องขอการคงอยู่ในองค์กร นอกจากนี้สภาพแวดล้อมที่สร้างความผูกพัน เป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในการทำงาน ทำให้บุคลากรทุ่มเทในการทำงาน ซึ่งจะกลายมาเป็นบุคลากรที่มีความผูกพัน ทำให้เกิดผลประโยชน์ในระยะยาวที่ขึ้นกับองค์กรคือ องค์กรจะมีลูกค้าที่จงรักภักดี และมีความพึงพอใจ เพิ่มอัตราการคงอยู่ของบุคลากร เพิ่มกำไรจากลูกค้า และความสามารถในการสร้างกำไรเพิ่มขึ้น รวมทั้งมีรายได้เติบโตมากขึ้น โดยทาง DDI ได้ทำการศึกษาและพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรนั้นประกอบไปด้วย ค่านิยมของบุคคล (Individual Value) เป้าหมายของงาน (Focused Work) และการสนับสนุนระหว่างบุคคล (Interpersonal Support) ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีส่วนประกอบย่อยที่แตกต่างกันไป สามารถอธิบายเพิ่มเติมได้ดังนี้

ตัวแบบความผูกพันต่อองค์กร (Model for Engagement) ประกอบไปด้วย 3 ส่วน โดยในแต่ละส่วนนั้นประกอบไปด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ซึ่งจะมีผลให้ความผูกพันดังกล่าวมีระดับที่สูงขึ้น ซึ่งแนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมีดังนี้

1. เป้าหมายของงาน (Focus Work) ประกอบด้วย
 - Aligned Effort with Strategy คือ ในการมอบหมายงานควรมีความสอดคล้องกันระหว่างความสามารถ ความถนัด ของบุคลากรกับงานและกลยุทธ์ บุคลากรแต่ละคนต้องมีความเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรคาดหวัง และได้รับรู้ข้อมูลที่มีผลกระทบกับงาน
 - Empowerment คือ บุคลากรมีอำนาจที่เหมาะสม โดยสามารถใช้ในการตัดสินใจ และจัดการงานของตนเอง
2. ค่านิยมของบุคคล (Individual Value) ประกอบด้วย
 - Development Plans คือ บุคลากรต้องมีโอกาส และได้รับการสนับสนุนให้ก้าวหน้าในงาน

- Support and Recognition คือ บุคลากรได้รับผลตอบกลับในด้านผลการทำงาน และองค์กรต้องยอมรับถึงความแตกต่างในด้านแนวทาง (Interpersonal Support) ประกอบด้วย
- Teamwork คือ ในกลุ่มต้องมีความร่วมมือกันในการทำงาน และมีสภาพแวดล้อมที่บุคลากรสามารถไว้วางใจกันได้
- Collaboration คือ มีความร่วมมือกันระหว่างกลุ่ม ร่วมกันแก้ปัญหาและมีเป้าหมายร่วมกัน

ดังนั้น หากองค์กรต้องการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร จึงควรคำนึงถึงปัจจัยเหล่านี้ด้วย นอกจากนี้ DDI ได้สร้างเครื่องมือในการวัดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ซึ่งเป็นแบบสำรวจโดยมีชื่อว่า E3 ที่ตั้งอยู่บนแนวความคิดที่ว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร นั้นเกิดมาจากความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร ผู้นำ และองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร = ความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร + ผู้นำ + องค์กร (Employee Engagement = Association + Leaders + Organization)

ซึ่งทั้ง 3 ตัวแปร จะทำงานร่วมกัน ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยในแบบทดสอบ E3 นี้จะประกอบไปด้วยส่วนประกอบหลัก 5 ส่วนด้วยกันคือ

1. ความสอดคล้องกันกับกลยุทธ์ (Align Efforts with Strategy)
2. การให้อำนาจ (Empowerment)
3. ทีมงานและความร่วมมือ (Teamwork and Collaboration)
4. แผนการพัฒนา (Development Plans)
5. การสนับสนุนและการให้การยอมรับ (Support and Recognition)

TNI

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่ได้นำเสนอในข้างต้นสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 สรุปแนวคิดของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ขององค์กรที่ปรึกษาต่าง ๆ

องค์กรที่ปรึกษา	แนวความคิดปัจจัยของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร
The Gallup Organization	ลำดับชั้นของความผูกพัน (Hierarchy of Engagement) ประกอบด้วย ความต้องการพื้นฐาน การสนับสนุนด้านการจัดการ ความสัมพันธ์และการเจริญก้าวหน้า
Edward	คุณค่าความรับผิดชอบ โปรแกรม โครงการ
Tower Perrin	องค์กร ผู้บริหาร ลักษณะงาน การตัดสินใจ โอกาสความก้าวหน้า เพื่อนร่วมงาน
Greenberg	คุณค่าของงาน งานมีความชัดเจน การมีข้อมูลผลการปฏิบัติงาน ย้อนกลับ ผลตอบแทน โอกาสในการพัฒนา และความก้าวหน้าในอาชีพ ลักษณะของผู้นำ ทรัพยากรและเครื่องมือ
Hewitt Associates	ภาวะผู้นำ วัฒนธรรม ลักษณะงาน ค่าตอบแทนโดยรวม คุณภาพชีวิต โอกาสที่ได้รับและความสัมพันธ์
The Institute for Employment Studies	การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การรับรู้ถึงคุณค่า โอกาสในการได้แสดงความคิดเห็น โอกาสในการพัฒนาในงาน การได้รับความสนใจในความเป็นอยู่
International Survey Research	การพัฒนาอาชีพ ภาวะผู้นำ การมอบอำนาจและภาพลักษณ์ขององค์กร
Development Dimensions International Inc.	เป้าหมายของงาน ค่านิยมของบุคคล การสนับสนุนร่วมมือกัน

2.2.2 องค์ประกอบและพฤติกรรมของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

Porter (1973) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเกี่ยวข้องกับการแสดงออกของแต่ละบุคคลอย่างมั่นคง และการมีส่วนร่วมในองค์กรโดยแสดงให้เห็นถึงลักษณะ 3 ประการคือ

1. ความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นต่อไป

Buchanan (1974) ได้แบ่งองค์ประกอบเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบคือ

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวขององค์กร (Identification) หมายถึง การยอมรับในค่านิยม ตลอดจนวัตถุประสงค์ขององค์กรว่าเป็นไปในทางเดียวกันกับตน

2. ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) หมายถึง ความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและผลประโยชน์ขององค์กร

3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) หมายถึง การยึดมั่นในองค์กร และปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

Steers (1977) ได้แสดงให้เห็นถึงผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะแสดงออกโดย

1. มีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร
2. มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังงานเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร
3. มีความเชื่ออย่างแรงกล้าและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

Mayer and Allen (1991) ได้ศึกษาถึงแนวความคิดความผูกพันต่อองค์กร เป็นความรู้สึกหรือสภาวะทางจิต (Psychological Status) ของบุคลากรที่มีต่อองค์กร อธิบายได้ 3 ลักษณะคือ

1. ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective) หมายถึง ความปรารถนาอย่างแรงกล้าของบุคลากรที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง เป็นความแข็งแกร่งของความสัมพันธ์ทางจิตใจ ที่บุคคลรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความรู้สึกว่าเป็นเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานของตนเองมีความสอดคล้องกับองค์กร ทำให้บุคคลยอมรับเป้าหมายขององค์กร มีเจตคติที่ดีต่อองค์กร มีความต้องการที่จะรักษาการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไว้เพื่อที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2. ความผูกพันด้านการคงอยู่หรือความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance) หมายถึง การที่บุคลากรมีแนวโน้มที่จะทำงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง มองความผูกพันในรูปของพฤติกรรมที่บุคลากรปฏิบัติต่อองค์กร มีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานไม่เปลี่ยนแปลง โยกย้ายที่ทำงาน การที่บุคลากรเป็นสมาชิกขององค์กรยั่งยืนเท่าไร ก็เท่ากับบุคลากรนั้นลงทุนกับองค์กรมากขึ้น ความผูกพันจะเพิ่มขึ้นตามระยะเวลาในการลงทุนกับองค์กร ซึ่งหากบุคลากรรับรู้ว่าคุณค่าของตนเองยังได้กำไร และสิ่งที่ได้รับตอบแทนจากองค์กรมีความคุ้มค่าก็ยังคงอยู่กับองค์กร แต่ถ้ารู้สึกว่าตนเองต้องลงทุนไปมากกว่าแต่ไม่คุ้มค่า ก็จะตัดสินใจออกจากองค์กร

3. ความผูกพันเรื่องจากบรรทัดฐานทางสังคม (Normative) เป็นความคงรักภักดีและตั้งใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร เป็นบรรทัดฐานภายในจิตใจของบุคลากรที่ต้องการทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย เป็นข้อผูกมัดด้านจริยธรรมภายในของบุคคลที่มีต่อองค์กร คือ บุคลากรรู้สึกว่าเมื่อเข้าไปเป็นสมาชิกก็ต้องมีความผูกพันต่อองค์กร เป็นหน้าที่หรือความผูกพันที่สมาชิกต้องปฏิบัติต่อองค์กร จากผลการวิจัยที่ผ่านมาจะพบว่าการที่บุคลากร มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรสูง จะมีแนวโน้มว่าจะคงอยู่ทำงานกับองค์กร เป็นเวลานานเป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพขององค์กร เนื่องจากมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน ความไว้วางใจระหว่างผู้ปฏิบัติงานและลักษณะผู้นำที่สร้างความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ มีความสัมพันธ์กับการปรับตัวในการทำงานและการปรับตัวขององค์กร รวมทั้งมีผลต่อพฤติกรรมการทำงาน ได้แก่ ผลการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในงาน การขาดงาน การมาทำงานสาย และการลาออกจากงาน และความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวทำนายการลาออกได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะตอบแทนองค์กรด้วยการแสดงพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร การให้ความช่วยเหลือองค์กรในด้านต่าง ๆ อย่างเต็มความรู้และความสามารถ

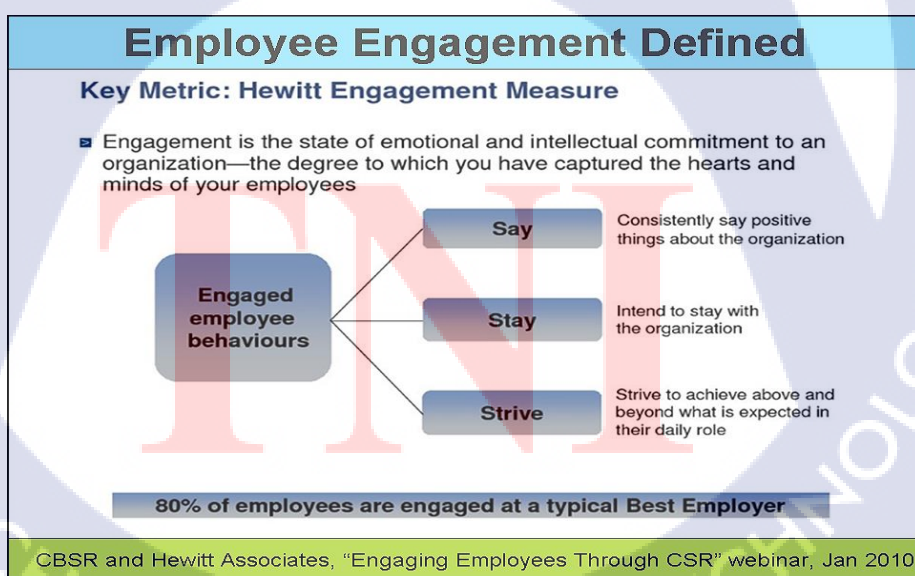
นอกจากนี้ยังพบว่าบุคคลที่มีความผูกพันด้านการคงอยู่ หรือด้านการลงทุนสูงจะคงอยู่กับองค์กรเพราะเหตุผลว่าจำเป็นต้องอยู่ และบุคคลที่มีความยึดมั่นต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานสูงจะคงอยู่กับองค์กรเพราะเหตุผลว่าควรอยู่ โดยเชื่อมโยงกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ในเรื่อง que ที่ศึกษาในด้านความผูกพันทางด้านจิตใจนั่นเอง (Affective)

Tower Perrin (2003) อธิบายว่าความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ประกอบด้วยปัจจัย 2 ประการที่เกี่ยวข้องกับงาน และประสบการณ์ในการทำงานโดยรวมคือ

1. ความตั้งใจ (The will) คือ เป็นความรู้สึกถึงภาระหน้าที่ ความกระตือรือร้น และความภูมิใจ ซึ่งเป็นแรงจูงใจของบุคลากร ซึ่งมีความสำคัญต่อความพยายามอย่างสุดความสามารถ
2. วิธีการแนวทาง (The way) คือ แหล่งทรัพยากร การสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ จากองค์กร นำไปใช้สร้างความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

นอกจากนี้ได้อธิบายการวัดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรนั้นจะมีลักษณะดังนี้ (1) มีความห่วงใยในอนาคตขององค์กรด้วยความจริงใจ (2) มีความภูมิใจที่ได้ทำงานเพื่อองค์กร (3) ความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จส่วนบุคคลจากงานตนเอง (4) พูดถึงองค์กรในทางที่ดี (5) เข้าใจว่าแผนกตนเองสามารถช่วยเหลือองค์กรด้วยวิธีใดจึงจะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ (6) เข้าใจถึงบทบาทตนเองว่ามีความสัมพันธ์ต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างไร (7) แรงจูงใจส่วนตัวที่มีส่วนช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและ (8) บุคลากรมีความเต็มใจที่จะพยายามมากกว่าความคาดหวังปกติ

Hewitt Associates (2015) ได้อธิบายว่า บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรนั้น จะแสดงพฤติกรรมออกมา 3 พฤติกรรม ซึ่ง Hewitt ใช้วัดถึงความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรตามภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 แบบจำลองความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ของ Hewitt Associates

ที่มา : Hewitt Associates (2015)

จากภาพที่ 2.5 สามารถอธิบายได้ดังนี้

- 1) Say คือการพูดเกี่ยวกับองค์กร ในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จักเกี่ยวกับองค์กร ในทางที่ดี ชี้แจงและให้ข้อเท็จจริงในเชิงบวกเกี่ยวกับองค์กร เมื่อมีบุคคลอื่นเข้าใจผิด
- 2) Stay คือ ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
- 3) Strive คือ การใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถ สามารถทำตามหน้าที่ให้ดีที่สุด มีความเป็นไปได้ที่จะช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจขององค์กร

Institute for Employment Studies (IES) (2004) ได้อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร เกิดจาก 3 องค์ประกอบคือ การมีความผูกพันทุ่มเท (Commitment) มีแรงจูงใจ (Motivation) และการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior) ตามภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 แบบจำลองความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ของ Institute for Employment Studies (IES)

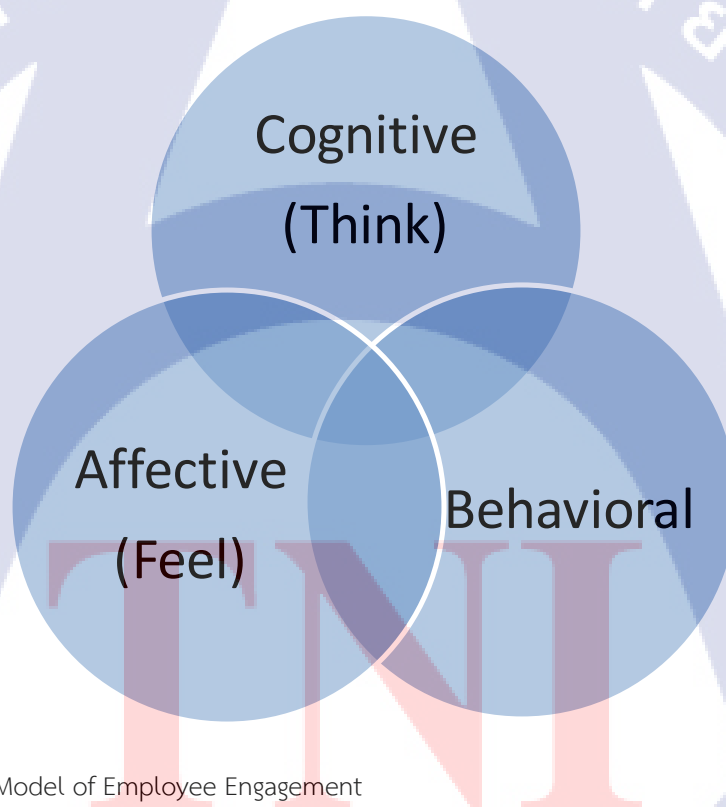
ที่มา : Institute for Employment Studies (2004)

จากภาพที่ 2.6 แสดงถึงองค์ประกอบทั้ง 3 ของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดย IES ได้นำมาวิเคราะห์ร่วมกันในการแสดงถึงพฤติกรรมของบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นอย่างไร ซึ่งทั้งหมดมี 12 ข้อ และนำมาใช้เป็นเครื่องมือวัดดังนี้

1. บุคลากรจะพูดชื่นชมยกย่ององค์กรให้แก่เพื่อนฟัง
2. บุคลากรจะมีความสุขเมื่อเพื่อนและสมาชิกในครอบครัวใช้สินค้า หรือบริการจากองค์กรของตนเอง
3. บุคลากรรับรู้ว่าองค์กรเป็นที่รู้จักโดยทั่วไป และเป็นนายจ้างที่ดี

4. บุคลากรรับรู้ว่าองค์กรมีชื่อเสียงในทางที่ดี
5. บุคลากรมีความภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่น ๆ ว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
6. บุคลากรรับรู้ว่าองค์กรมีการกระตุ้นผลักดันที่ดีในงานและแนวทางในการปฏิบัติงาน
7. บุคลากรพบว่าค่านิยมตนเองและค่านิยมขององค์กรมีความสอดคล้องกัน
8. บุคลากรจะทำงานให้ดีขึ้นกว่าความคาดหวังขององค์กรที่ตั้งไว้
9. บุคลากรจะพยายามช่วยเหลือองค์กรในทุก ๆ เรื่อง เมื่อไหร่ก็ตามที่ตนสามารถทำได้
10. บุคลากรจะพยายามรักษามาตรฐานในการร่วมงาน / แผนกของตนเอง
11. บุคลากรสมัครใจที่จะทำสิ่งอื่น ๆ นอกเหนือจากงานของตนเอง เพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ขององค์กร
12. บ่อยครั้งที่บุคลากรได้เสนอแนะแนวทางที่จะช่วยปรับปรุงหรือยกระดับทีมงานของตน

International Survey Research (ISR) (2004) ได้แบ่งความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรออกเป็น 3 องค์ประกอบตามภาพที่ 2.7 ดังนี้



ภาพที่ 2.7 The ISR Model of Employee Engagement

ที่มา : International Survey Research (2004)

1. ด้านความคิด (Cognitive) หมายถึง สิ่งที่บุคลากรมีความคิดเกี่ยวกับองค์กร การรับรู้ถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. ด้านความรู้สึก (Affective) หมายถึง สิ่งที่บุคลากรรู้สึกต่อองค์กร ความรู้สึกที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

3. ด้านพฤติกรรม (Behavioral) หมายถึง พฤติกรรมที่บุคลากรแสดงออกมาในองค์กร ซึ่งมีอยู่ 2 ลักษณะ คือความพยายาม ความกระตือรือร้นในการทำงาน และมีความต้องการอยู่กับองค์กร

จากการทบทวนเอกสารจะเห็นได้ว่า ความหมายของคำว่าความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร จาก Steer, Meyer, Porter, Gallup, Tower Perrin, Hewitt Associated, Institute for Employment Studies และ International Survey Research ได้นิยามความหมายของคำว่าความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรไว้คล้ายคลึงกัน ซึ่งหมายถึงทัศนคติ ความเชื่อมั่นที่ดีต่อองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่ความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ก่อให้เกิดความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถเพื่อให้ผลงานออกมาเป็นสิ่งที่ต้องการ จากนั้นบุคลากรก็จะแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมในการทำงานที่ดีต่อองค์กร เช่น การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ตลอดจนมีจิตใจที่มั่นคงที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป ไม่ว่าองค์กรจะอยู่ในสภาวะการณ์ปกติหรือกำลังตกอยู่ในวิกฤตก็ตาม ดังนั้นความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรจึงไม่ใช่แค่เพียงเรื่องของอารมณ์ ความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร หรือมีแรงจูงใจที่จะทำดีเพื่อองค์กรเพียงเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงต้องมีการแสดงถึงพฤติกรรมที่ดีออกมาในการปฏิบัติงานด้วย การตอบสนองพฤติกรรมใด ๆ จะขึ้นอยู่กับความรู้ การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับปัจจัยแห่งการเรียนรู้และสิ่งเร้าที่มีประสิทธิภาพ เมื่อความต้องการพื้นฐานได้รับการตอบสนองจากองค์กร ก็จะนำไปสู่การมีทัศนคติต่อองค์กรในทางที่ดีขึ้นด้วย

สามารถสรุปได้ว่า ความหมาย องค์ประกอบ และพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กร หมายถึงภาพรวมของทัศนคติเชิงบวกที่มีต่อองค์กรของบุคลากร ความเชื่อมั่น ความศรัทธาต่อองค์กร ความผูกพันและเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พร้อมทั้งจะเผชิญร่วมกับองค์กรไม่ว่าจะอยู่ในสถานการณ์ใดก็ตาม อีกทั้งยังมีความเต็มใจที่จะพยายามอย่างสุดความสามารถเพื่อองค์กร ซึ่งมี 3 องค์ประกอบคือ Say คือการพูดเกี่ยวกับองค์กร ในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จักเกี่ยวกับองค์กรในทางที่ดี ชี้แจงและให้ข้อเท็จจริงในเชิงบวกเกี่ยวกับองค์กร เมื่อมีบุคคลอื่นเข้าใจผิด Stay คือ ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และ Strive คือ การใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถทำตามหน้าที่ให้ดีที่สุด มีความเป็นไปได้ที่จะช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจขององค์กร

2.2.3 ความสำคัญและผลลัพธ์ของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

Greenberg (2004) ทำการศึกษาพบว่า บุคลากรที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กรนั้นส่งผลกระทบต่อองค์กรดังนี้

- 1) อัตราการออกจากงานสูง (Higher employee turnover) บุคลากรที่ออกไปนั้นได้เอาความรู้และประสบการณ์ที่สะสมออกไปสู่สถานที่ทำงานใหม่ด้วย
- 2) ผลการปฏิบัติงานที่ลดลง (Diminished performance) สมรรถนะขององค์กรนั้นลดลงจนกว่าจะมีบุคลากรที่ใหม่จะได้รับการฝึกอบรม
- 3) การสูญเสียค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม (Lost training dollars) เวลาและเงินที่ลงทุนไปกับการฝึกอบรมและโปรแกรมการพัฒนาสำหรับบุคลากรที่ออกไปเป็นสิ่งที่สูญเปล่า

- 4) ขวัญและกำลังใจลดลง (Lower morale) บุคลากรที่ยังคงอยู่กับองค์กรต่อไปอาจจะต้องรับภาระหน้าที่ที่มากขึ้นทดแทนบุคลากรที่ออกไปโดยไม่ได้รับการแก้ไข ซึ่งเป็นอุปสรรคของการเกิดความผูกพันต่อองค์กร

Santana (2005) ได้มีการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยกล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรนั้นไม่เพียงแต่จะช่วยให้เกิดผลผลิตภาพที่สูงในที่ทำงานเท่านั้น แต่ยังมีความเป็นไปได้ที่บุคลากรจะอยู่กับองค์กร และถ้าระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรต่ำลงจะทำให้เกิด

- 1) ผลผลิตภาพที่มงานต่ำ
- 2) คุณภาพผลผลิตที่อยู่ในระดับบนจะลดต่ำลง
- 3) จุดเหมาะสมที่สุดหรือดีที่สุดในการความต้องการของลูกค้าลดน้อยลง
- 4) มีความเป็นไปได้สูงที่บุคลากรจะลาออกจากงาน
- 5) มีบุคลากรที่ทำงานบนระบบการเกษียณอายุอยู่จำนวนมากในองค์กร
- 6) ด้วยอิทธิพลการสื่อสารที่ไร้พรมแดน ทำให้แรงกดดันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรสามารถกระจายได้อย่างรวดเร็วไปยังสาธารณชนทั่วไป ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความยากลำบากขององค์กรในการสรรหาคนที่มีความรู้สูงเข้ามาทำงาน

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร พบว่า วิทยานิพนธ์เรื่อง : ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรสถาบันวิจัยแสงซินโครตรอน (องค์การมหาชน) , พรทิพย์ ไชยฤกษ์ (2555) ได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรสถาบันวิจัยแสงซินโครตรอน (องค์การมหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร ระดับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากร โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล จากบุคลากรจำนวน 156 คน ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรในสถาบันวิจัยฯ มีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกรู้สึก ด้านพฤติกรรม และด้านการรับรู้ มีพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับดีมาก โดยมีพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการแสวงหาโอกาสด้านความคิดริเริ่ม ด้านผู้นำทางความคิด และด้านการประยุกต์ใช้ โดยผลจากการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกรู้สึกไม่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ทั้งในภาพรวมและรายด้านของบุคลากรสถาบันวิจัยแสงซินโครตรอน (องค์การมหาชน)

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า งานวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีบุคลากรโรงเรียนอิสลามสันติชน , ชาญวุฒิ บุญชม (2553) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในโรงเรียนอิสลามสันติชน โดยสะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมและความรู้สึกของบุคลากรที่ผูกพันต่อองค์กร คือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การยอมรับเป้าหมาย นโยบาย การบริหารในองค์กร การทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร และความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร พบว่า ครูผู้สอนส่วนใหญ่มีอายุงานเฉลี่ย 3-6 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง ในด้านความ

ห่วงใยในอนาคตขององค์กร แต่มีความรู้สึกยอมรับในเป้าหมายและนโยบายขององค์กรในระดับต่ำ ปัจจัยที่มีผลกับความผูกพันในองค์กร ได้แก่ ความแตกต่างของระดับตำแหน่งงาน ความแตกต่างทางด้านระดับการศึกษาและระยะเวลาในการทำงาน ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กร ได้แก่ ความท้าทายของงาน ความก้าวหน้าของงาน ความมีอิสระในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน สภาพแวดล้อมองค์กรและการกระจายอำนาจในองค์กร ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับต่ำ ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรอยู่ในระดับสูง ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรอย่างไม่มีนัยสำคัญ คือ ความยากง่ายของงาน

การศึกษางานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานและกลุ่มเจเนเนอเรชันของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ญัฎฐา ผุดผ่อง และอำนาจจิระวนิช (2555) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับคุณภาพชีวิตการทำงานและระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในแต่ละกลุ่มเจเนเนอเรชัน ศึกษาลักษณะพฤติกรรมที่มีความแตกต่างกันในแต่ละกลุ่มเจเนเนอเรชัน และศึกษาปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความผูกพันต่อองค์การของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย โดยกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยจำนวน 387 คน ผลการศึกษพบว่า ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานในภาพรวมทั้ง 3 กลุ่มเจเนเนอเรชันอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยด้านความภาคภูมิใจในองค์กรมีระดับสูงสุด และระดับต่ำสุดคือด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถสำหรับความผูกพันต่อองค์การพบว่าทุกกลุ่มเจเนเนอเรชันมีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูง โดยระดับสูงสุดคือด้านความรู้ถึงองค์การ รองลงมาคือ ด้านบรรทัดฐาน และด้านความต่อเนื่อง ตามลำดับ กลุ่มเจเนอเรชันที่ต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ปัจจัยคุณภาพชีวิตด้านความภาคภูมิใจในองค์การ ด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ ด้านการมีประชาธิปไตยในการทำงาน ด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และปัจจัยส่วนบุคคลคือ ระดับการศึกษา ที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การ

การศึกษางานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทบริการรับเหมาแรงงานแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล, อาบทิพย์ กรดศรีใหม่ ยอดมณี เทพานนท์ และณัฐพล พันธุ์ภักดี (2556) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับคุณภาพชีวิตการทำงาน ระดับความผูกพันต่อองค์การและความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และคุณภาพชีวิตการทำงานกับระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทบริการรับเหมาแรงงานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลโดยเป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) และดำเนินการเก็บข้อมูลในรูปแบบของการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Method) เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบใช้ความน่าจะเป็น โดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ประชากรในการทำวิจัย คือพนักงานบริษัทบริการรับเหมาแรงงานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 400 ราย วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) แสดงผลข้อมูลในรูปค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และทดสอบสมมติฐานค่าสถิติ t-test และ F-test ทดสอบความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ผลการศึกษพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง

มีอายุระหว่าง 18-25 ปี อายุงานน้อยกว่า 1 ปี มีสถานภาพโสด ระดับการศึกษาสูงสุดระดับปวช. หรือมัธยม รายได้ต่อเดือนระหว่าง 13,001 – 17,000 บาท และมีตำแหน่งเป็นพนักงานฝ่ายผลิต มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน (โดยรวม) และระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กร (โดยรวม) อยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พนักงานบริษัทบริการรับเหมาแรงงานในเขตกรุงเทพและปริมณฑล ที่มีรายได้รวมต่อเดือน และตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ส่วนเพศ อายุ อายุงาน สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรและพบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางต่อทุก ๆ ด้านของความผูกพันต่อองค์กร

การศึกษางานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในโรงเรียนอนุบาลเอกชน, พิศสุภา บัณฑิตสวัสดิ์ และเอกอนงค์ ตั้งฤกษ์วราสกุล (2556) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยภาวะผู้นำและปัจจัยด้านความเครียดในการทำงานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรและศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำและความเครียดในการทำงานของบุคลากรที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้วิธีสำรวจ ด้วยการเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 367 ชุด วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนาใช้การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติอนุมานใช้การหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในกลุ่มของลักษณะส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กร โดยทดสอบความแตกต่างด้วย t-test และ F-test โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในกลุ่มของความเครียดในการทำงาน ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และ Multiple Regression Analysis แบบ Stepwise เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำและความเครียดของบุคลากรที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีอายุระหว่าง 30-45 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป ผลการศึกษาด้านภาวะผู้นำ พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำรวมเห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยเป็น 3.46 ผลการศึกษาด้านความเครียดในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเครียดในการทำงานด้านความกดดันด้านเวลา และความวิตกกังวลสูง ด้วยค่าเฉลี่ย 2.56 และ 2.66 ผลการศึกษาด้านความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันต่อองค์กรรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเป็น 3.41

การศึกษาคหความวิชาการเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : การเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมไทยในยุค AEC , สุภาภรณ์ ประสงค์ทัน (2555) เพื่อนำเสนอความสำคัญและความจำเป็นของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธุรกิจโรงแรม การสะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร อันส่งผลให้เกิดการพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขัน โดยใช้วิธีการศึกษาแบบทบทวนวรรณกรรม ทั้งหนังสือ บทความวิชาการ งานวิจัย ซึ่งนำเสนอแนวคิดสำหรับผู้บริหารโรงแรมไทยในการประยุกต์ใช้กิจกรรมทุนมนุษย์ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการ คือระบบ Competency Based Management System, การสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture), แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) และการบริหารดาวเด่นในองค์กร (Talent

Management) จากบทความดังกล่าว ได้อธิบายเรื่องความผูกพันของพนักงานโดยแบ่งเป็น 3 ประเภท คือ Affective Commitment ประกอบด้วย ความอิสระในงาน ลักษณะเฉพาะของงาน ความสำคัญของงาน ทักษะที่หลากหลาย ความท้าทายของงาน Continuance Commitment ประกอบด้วย อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในอาชีพ และความตั้งใจจะลาออก Normative Commitment ประกอบด้วย ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน การพึงพาองค์กร การมีส่วนร่วมในการบริหาร Mowday, Poter, and Steers ได้นำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วยปัจจัย 4 ประการคือ ลักษณะส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ อายุงาน ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ลักษณะงานที่ทำ ได้แก่ ความสำคัญของลักษณะงานที่รับผิดชอบ งานที่ท้าทาย การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน โอกาสความก้าวหน้า ความมีอิสระในการทำงาน ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กร ได้แก่ ความเชื่อถือต่อองค์กร ความรู้สึกลึกซึ้งว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร และระบบการพิจารณาความดีความชอบ ลักษณะโครงสร้างขององค์กร ได้แก่ ลักษณะการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของกิจการ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จากปัจจัยทั้งหลาย จะเห็นได้ว่า พนักงานที่อยู่ใน Affective Commitment จะเป็นพนักงานที่องค์กรต้องการมากที่สุด เพราะพนักงานจะมีความผูกพันและมีแนวโน้มที่จะพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานและทุ่มเทการทำงานให้ดีที่สุด ซึ่งความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรจะเป็นปัจจัยในการลดอัตราการลาออกของพนักงาน

การศึกษานงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ไตกิน อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด) , ปรีชาติ บัวเป็ง (2554) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัทไตกิน อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด) และเพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไตกิน อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าคือ พนักงานบริษัท ไตกิน อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด) จำนวน 336 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทำการทดสอบสมมติฐานโดยสถิติ Independent Sample (t-test) สำหรับตัวแปรสองกลุ่ม และใช้สถิติ One-Way ANOVA (F-test) ในการทดสอบสมมติฐานสำหรับตัวแปรมากกว่าสองกลุ่ม และใช้วิธีการเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe test) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง ช่วงอายุต่ำกว่า 30 ปี ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี สถานภาพโสด รายได้ต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท และระยะเวลาในการปฏิบัติงานอยู่ระหว่าง 1-5 ปี การวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไตกิน อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด) ในภาพรวมทั้งหมดอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 3 ลำดับ มากที่สุดคือ ด้านความรู้สึก รองลงมาคือด้านบรรทัดฐานทางสังคม และด้านความต่อเนื่อง

การศึกษานงานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของความผูกพันทุ่มเทของพนักงานที่มีต่องานและองค์กร กับความตั้งใจลาออกของพนักงานในธุรกิจโรงแรม จังหวัดนครราชสีมา, เกตุณภัส เมธิ์สิวัฒน์ (2555) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันทุ่มเทของพนักงานที่มีต่องาน กับความผูกพันทุ่มเทของพนักงานที่มีต่อองค์กร ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันทุ่มเทของพนักงานที่มีต่องาน และความผูกพันทุ่มเทของพนักงานที่มีต่อองค์กร กับความตั้งใจลาออกจากองค์กรของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ บุคลากรพนักงานผู้ให้บริการ และ

ผู้บริหารระดับต้นที่มีอายุงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป ภายในองค์การธุรกิจโรงแรมขนาดกลาง และขนาดใหญ่ที่มีอัตราค่าห้องพัก ตั้งแต่ 1,000 บาท/คืน ขึ้นไป ในจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 278 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยโดยใช้สถิติ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ การสร้างสมการพยากรณ์ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์หัตถิพลเชิงสาเหตุ ผลการศึกษาพบว่า 1) ความผูกพันทุ่มเทต่องานมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันทุ่มเทต่อองค์กร 2) ความผูกพันทุ่มเทต่องานมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจลาออกจากองค์กร และความผูกพันทุ่มเทต่องาน ด้านความเต็มใจที่ศตนให้กับงานสามารถอธิบายความแปรปรวนต่อความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานได้ร้อยละ 13.50 3) ความผูกพันทุ่มเทต่อองค์กร ด้านการรับรู้สามารถอธิบายความแปรปรวนต่อความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานได้ร้อยละ 23.80 4) ความผูกพันทุ่มเทต่องานมีความสัมพันธ์ทางอ้อมกับความตั้งใจลาออกจากองค์กรโดยผ่านตัวแปรแทรกซ้อน คือ ความผูกพันทุ่มเทต่อองค์กร และ 5) ความผูกพันทุ่มเทต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางตรงต่อความตั้งใจลาออกจากองค์กร

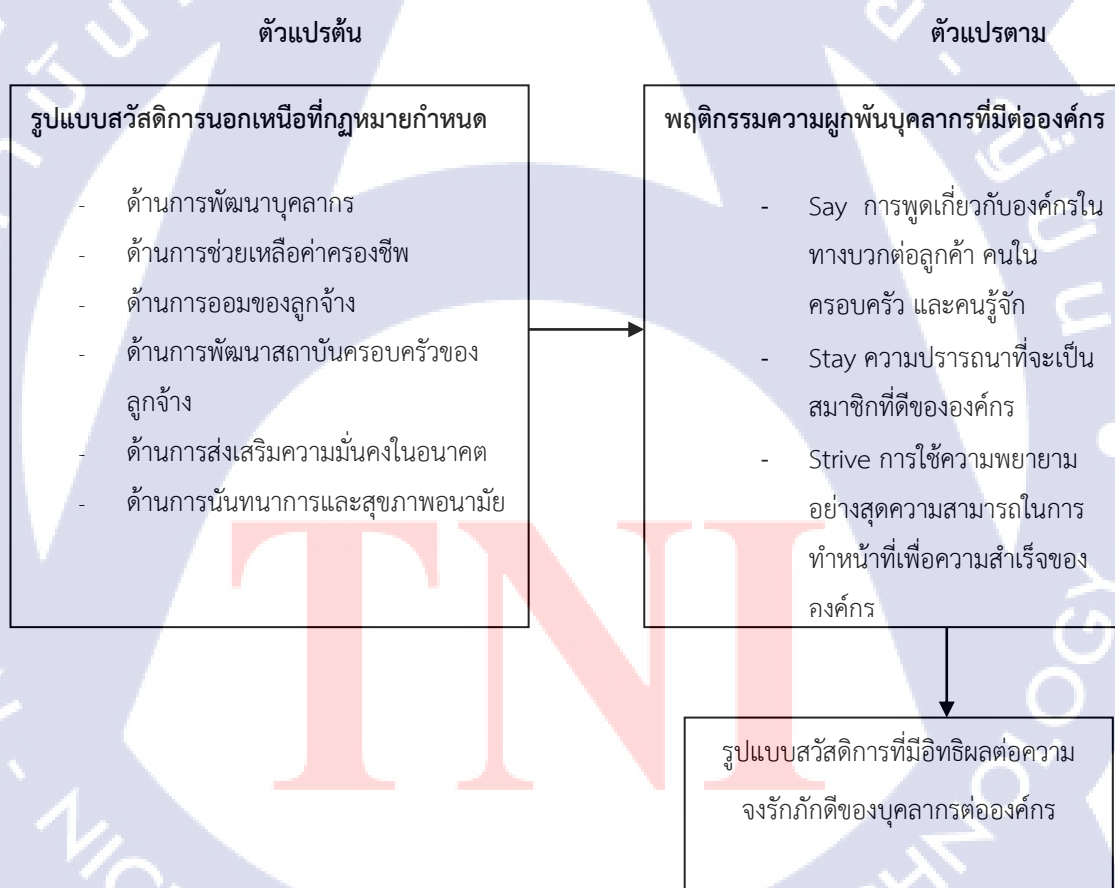
จากการศึกษางานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาพนักงานรักษาความปลอดภัยให้ทำงานอยู่กับองค์กรในระยะยาว, รัชยา โสภณดิเรกรัตน์ และยอดมณี เทพานนท์ (2556) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ด้านงานด้านการจัดการ ด้านสภาพแวดล้อมของพนักงานรักษาความปลอดภัย เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพึงพอใจในการทำงานและปัจจัยอัตรการรักษาความปลอดภัยให้ทำงานกับองค์กรในระยะยาว และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อการพึงพอใจในการทำงานกับปัจจัยอัตรการรักษาพนักงานรักษาความปลอดภัยให้ทำงานกับองค์กรในระยะยาว เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้วิธีสำรวจ ด้วยการเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 380 ชุด วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนาใช้การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติอนุมานใช้ การหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในกลุ่มของลักษณะส่วนบุคคล กับความพึงพอใจในการทำงาน และปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงคงอยู่ของพนักงาน โดยทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มด้วย t-test และค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไปด้วย F-test โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ความพึงพอใจในการทำงาน กับปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงคงอยู่ของพนักงาน โดยวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ระหว่างทั้ง 2 ปัจจัยเพื่อค้นหาคำตอบตามวัตถุประสงค์ ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 21-30 ปี ทำงานกับบริษัทมาแล้ว 1-2 ปี ทำงานสัปดาห์ละ 6 วัน ขนาดของทีมปฏิบัติมากกว่า 30 คน เดินทางมาทำงานใช้เวลา 30-60 นาที รายได้เฉลี่ยอยู่ระหว่าง 14,001 – 16,000 บาท ไม่มีภาระหนี้สิน และปฏิบัติงานในตำแหน่ง รักษาความปลอดภัยทั่วไป ผลการศึกษาด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.72 โดยมีความพึงพอใจด้านงานสูงที่สุด นอกจากนี้ยังพบว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับปัจจัยการดำรงคงอยู่ในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.86 โดยให้ความสำคัญในด้านความเต็มใจและความพยายามในการปฏิบัติงานสูงสุด

จากการศึกษาวิทยานิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความเครียด สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจลาออกจากองค์กรของพนักงานธนาคาร, จิตวิมล สัตยารังสรรค์ เอกอนงค์ ตั้งฤกษ์วราสกุล และทองฟู ศิริวงศ์ (2556) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างลักษณะส่วนบุคคลและความผูกพันต่อ

องค์การของพนักงานธนาคาร ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในงานและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคาร ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชาและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคาร ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การและความตั้งใจลาออกของพนักงานธนาคาร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานธนาคาร จำนวน 400 คน และผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ การศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและรายได้ที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารที่แตกต่างกัน 2) ความเครียดมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การในทิศทางตรงกันข้าม 3) สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การในทิศทางเดียวกัน 4) ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจลาออกจากงานในทิศทางตรงกันข้าม

2.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเรื่อง รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร นำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ดังแสดงดังภาพที่ 2.8



ภาพที่ 2.8 กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร

ที่มา : ปรับปรุงมาจาก รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กระทรวงแรงงาน (2014) และ Hewitt Associates (2015)

จากภาพที่ 2.8 แสดงถึงกรอบแนวคิดรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ในภาพรวมแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ส่วนที่ 1. ตัวแปรต้น คือ รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด ประกอบด้วย สวัสดิการด้านการพัฒนาบุคลากร สวัสดิการด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ สวัสดิการด้านการออมของลูกจ้าง สวัสดิการด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง สวัสดิการด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต และสวัสดิการด้านการนันทนาการและสุขภาพอนามัย และส่วนที่ 2. ตัวแปรตาม พฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ประกอบด้วย Say การพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก Stay ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร Strive การใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร

สำหรับกรณีปัจจัยที่เป็นตัวแปรต้น คือรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด โดยการศึกษาวิจัยดังกล่าวได้นำรูปแบบของสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดจากกระทรวงแรงงาน (2014) มาเป็นตัวแปรในตัวแปรต้น ประกอบด้วย (1) สวัสดิการด้านการพัฒนาบุคลากร เช่น การส่งเสริมการศึกษาทั้งในและนอกเวลาการทำงาน การจัดตั้งโรงเรียนในโรงงาน การอบรมความรู้เกี่ยวกับการทำงานทั้งในและนอกสถานที่ทำงาน การจัดให้มีห้องสมุด หรือมุมอ่านหนังสือ ฯลฯ (2) สวัสดิการด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ เช่น การจัดตั้งร้านค้าสวัสดิการหรือสหกรณ์ร้านค้า การให้เงินช่วยเหลือต่าง ๆ เช่น งานแต่งงาน งานอุปสมบท งานศพ การจัดชุดทำงาน การจัดหอพัก การจัดให้มีรถรับ – ส่ง เงินโบนัสค่าครองชีพ เบี้ยขยัน ค่าเช่ากะ (3) สวัสดิการด้านการออมของลูกจ้าง เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ (4) สวัสดิการด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้างเช่น การจัดสถานเลี้ยงดูบุตรของลูกจ้าง การช่วยค่ารักษาพยาบาลบุคคลในครอบครัว การช่วยเหลือค่าเล่าเรียนบุตรของลูกจ้าง การประกันชีวิตให้กับลูกจ้าง (5) สวัสดิการด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคตเช่น เงินบำเหน็จ เงินรางวัลทำงานนาน ให้ลูกจ้างถือหุ้นของบริษัท กองทุนฌาปนกิจ เงินกู้เพื่อสวัสดิการที่พักอาศัย (6) สวัสดิการด้านการนันทนาการและสุขภาพอนามัยเช่น การจัดทัศนศึกษา การแข่งขันกีฬา การจัดงานเลี้ยงสังสรรค์พนักงาน การให้ความรู้เรื่องสุขภาพอนามัย

ในด้านปัจจัยที่เป็นตัวแปรตามคือปัจจัยพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร มาเป็นตัวแปรตาม โดยการศึกษาวิจัยดังกล่าวได้นำแนวคิดของ Hewitt Associates (2015) มาเป็นตัวแปรตาม ประกอบด้วย Say การพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก Stay ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร Strive การใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

3.1 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) รูปแบบการวิจัยเป็นแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Research) มีการกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดประชากรกลุ่มตัวอย่าง และใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลลูกจ้างและพนักงานทุกระดับของสถานประกอบการภาครัฐและเอกชนเพื่อทำการวิเคราะห์และสรุปผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

3.2 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และสถานที่ทำการวิจัย

3.2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา

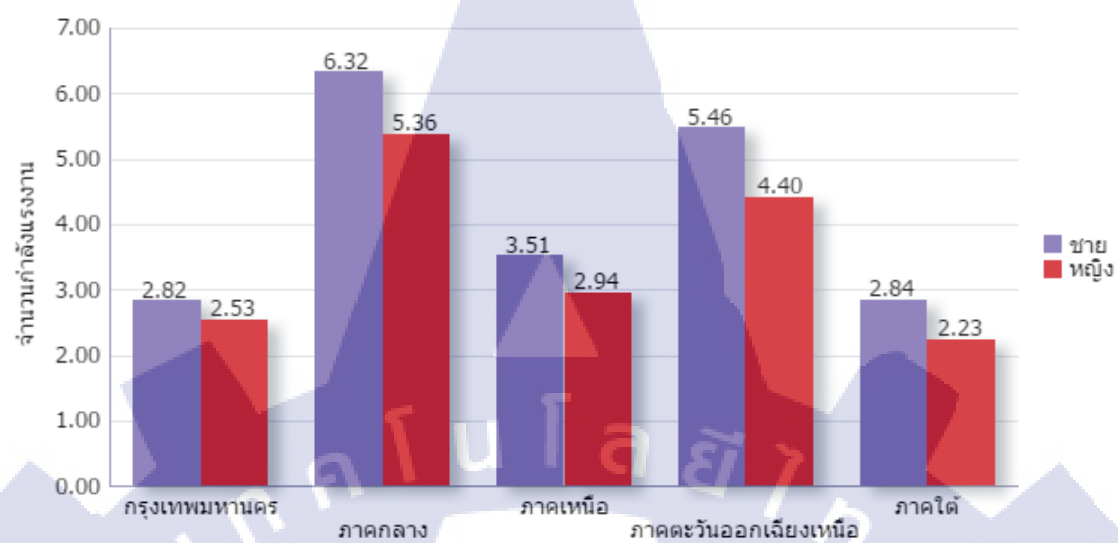
คือ ลูกจ้างและพนักงานทุกระดับตั้งแต่ พนักงานระดับปฏิบัติการ หัวหน้างาน ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูง ของสถานประกอบการภาคเอกชนทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

3.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

ในการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของการศึกษาวิจัย เป็นการสุ่มตัวอย่างของลูกจ้างและพนักงานทุกระดับตั้งแต่ พนักงานระดับปฏิบัติการ หัวหน้างาน ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูง ของสถานประกอบการภาคเอกชนทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 526 คน ด้วยหลักการของ Taro Yamane จากการสำรวจภาวะการทำงานของประชากร ในไตรมาสที่ 2/2558 จำนวนผู้มีอายุตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป ซึ่งมีจำนวนรวมทั้งสิ้น 55.19 ล้านคน เป็นผู้อยู่ในกำลังแรงงาน 38.40 ล้านคน โดยจำแนกตามภาคและเพศ พบว่า กำลังแรงงานในภาคกลางมีจำนวนมากที่สุดคือร้อยละ 30.42 แบ่งเป็นชาย 6.32 ล้านคน และหญิง 5.36 ล้านคน รองลงมาคือภาคตะวันออกเฉียงเหนือร้อยละ 25.68 ภาคเหนือร้อยละ 16.80 กรุงเทพมหานครร้อยละ 13.93 ภาคใต้ร้อยละ 13.20 ตามลำดับ ตามภาพที่ 3.1

จำนวนกำลังแรงงาน จำแนกตามภาคและเพศ

หน่วยนับ : ล้านคน



ภาพที่ 3.1 สถิติแรงงานจำแนกตามภาคและเพศ

ที่มา <http://nlic.mol.go.th/th/node/406>

ตารางที่ 3.1 ตาราง Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

ตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

ขนาด ประชากร	ขนาดตัวอย่างตามความคลาดเคลื่อน					
	±1%	±2%	±3%	±4%	±5%	±10%
500	-	-	-	-	222	83
1,000	-	-	-	385	286	91
1,500	-	-	638	441	361	94
2,000	-	-	718	476	333	95
2,500	-	1,250	769	500	345	96
3,000	-	1,364	811	517	353	97
3,500	-	1,458	843	530	359	97
4,000	-	1,538	870	541	364	98
4,500	-	1,607	891	549	367	98
5,000	-	1,667	909	556	370	98
6,000	-	1,765	938	566	375	98
7,000	-	1,842	959	574	378	99
8,000	-	1,905	976	580	381	99
9,000	-	1,957	989	584	383	99
10,000	5,000	2,000	1,000	588	385	99
15,000	6,000	2,143	1,034	600	390	99
20,000	6,667	2,222	1,053	606	392	100
25,000	7,143	2,273	1,064	610	394	100
50,000	8,333	2,381	1,087	617	397	100
100,000	9,091	2,439	1,099	621	398	100
> 100,000	10,000	2,500	1,111	625	400	100

3.2.3 สถานที่ทำการวิจัย

การเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามได้ดำเนินการเก็บข้อมูล จากลูกจ้างหรือพนักงานทุกระดับตั้งแต่ พนักงานระดับปฏิบัติการ หัวหน้างาน ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูง ของสถานประกอบการภาคเอกชนทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เพื่อความสะดวกในเก็บข้อมูล

3.3 ตัวแปรที่ทำการวิจัย

3.3.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) คือรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด ประกอบด้วย

1. สวัสดิการด้านการพัฒนาบุคลากร
2. สวัสดิการด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ
3. สวัสดิการด้านการออมของลูกจ้าง
4. สวัสดิการด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง
5. สวัสดิการด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต
6. สวัสดิการด้านการนันทนาการและสุขภาพอนามัย

(พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน, 2014)

3.3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือพฤติกรรมพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ประกอบด้วย

1. Say คือ การพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก
2. Stay คือ ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
3. Strive คือ การใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร

(Hewitt Associates, 2015)

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล โดยสร้างจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี บทความ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอนคือ

ตอนที่ 1

เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป มีลักษณะคำถามปลายปิด (Closed Form) แบบเลือกตอบ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน อายุงานในองค์กรปัจจุบัน และระดับงาน

ตอนที่ 2

เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ สวัสดิการด้านการพัฒนาบุคลากร สวัสดิการด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ สวัสดิการด้านการออมของลูกจ้าง สวัสดิการด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง สวัสดิการด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต สวัสดิการด้านนันทนาการ และสุขภาพ

ตอนที่ 3

เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ประกอบด้วย 3 พฤติกรรมคือ Say การพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก Stay ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร Strive การใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร

ตอนที่ 4

เป็นแบบสอบถามให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่มีต่อรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด ซึ่งมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโดยใช้คำถามปลายเปิด (Open-Ended Questions)

สำหรับแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับตามลิเคิร์ตสเกล (Likert's Scale)

โดยแบ่งรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่แต่ละองค์กรมี และพฤติกรรมความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากรในแต่ละข้อคำถามโดยระดับในแต่ละข้อคำถามมี 5 ระดับดังนี้

ตารางที่ 3.2 เกณฑ์การให้คะแนนคำถาม

คำตอบ	เกณฑ์การให้คะแนน
ระดับรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีในแต่ละองค์กร หรือพฤติกรรมความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากรมากที่สุด	5
ระดับรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีในแต่ละองค์กร หรือพฤติกรรมความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากรมาก	4
ระดับรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีในแต่ละองค์กร หรือพฤติกรรมความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากรปานกลางหรือพอใช้	3
ระดับรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีในแต่ละองค์กร หรือพฤติกรรมความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากรน้อย	2
ระดับรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีในแต่ละองค์กร หรือพฤติกรรมความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากรน้อยที่สุด	1

การกำหนดเกณฑ์การแปลผลคะแนนแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่แต่ละองค์กรมี และพฤติกรรมความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากร 5 ระดับ โดยพิจารณาจากช่วงคะแนนแต่ละระดับจากค่าอันตรภาคชั้น โดยมีสูตรคำนวณดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2549)

$$I = \frac{R}{K}$$

เมื่อ I = ความกว้างของชั้น

R = พิสัย (ค่าสูงสุด - ค่าต่ำสุด)

K = จำนวนชั้นแทนค่าตามสูตร
แทนค่าตามสูตร

$$I = \frac{5-1}{5} = 0.80$$

เมื่อทราบค่าคะแนนในสูตรจะได้เกณฑ์เพื่อนำมากำหนดช่วงคะแนนจากผลการวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ยของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากรดังนี้

ตารางที่ 3.3 การแปลความหมายของช่วงคะแนนของคำถาม

ช่วงคะแนน	ความหมาย
4.21 – 5.00	รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากรมากที่สุด
3.41 – 4.20	รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากรมาก
2.61 – 3.40	รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากรปานกลาง
1.81 – 2.60	รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากรน้อย
1.00 – 1.80	รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากรน้อยที่สุด

3.5 การสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือ มีกระบวนการและขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1

คือศึกษารวบรวมวรรณกรรม งานวิจัย และบทความทางการบริหารจัดการ จากนั้นนำมาสรุปจัดเป็นกลุ่มปัจจัยเพื่อนำไปวิจัย คือ ปัจจัยทางด้านรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดและพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

ขั้นตอนที่ 2

พัฒนาเครื่องมือ คือ จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างแบบสอบถามที่จะใช้ในการเก็บข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3

นำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นไปทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาและภาษาที่ใช้ โดยนำเสนอแบบสอบถามต่อผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่านคือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์ คณบดี คณะบริหารธุรกิจ อาจารย์เอิบ พงษ์ทอง ประธานหลักสูตรการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วุฒิ สุขเจริญ ผู้อำนวยการหลักสูตรการจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น โดยสร้างเป็นข้อคำถามแบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert Scale) ได้จำนวน 30 ข้อ และ 18 ข้อ ตามลำดับ รวมเป็น 48 ข้อ แล้วนำไปหาค่าความสอดคล้องและความตรงกับสิ่งที่ต้องการวัด “ค่า IOC (Index of Item Objective Consistency) การพิจารณาค่ามีมากกว่า 0.56 ขึ้นไป ผลจากการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงของแบบสอบถามมีค่ามากกว่า มากกว่า 0.56 ในจำนวน 46 ข้อคำถาม และมีคำถาม 2 ข้อที่มีค่าเท่ากับ 0.33 จึงได้ทำการปรับข้อคำถามแล้วเสนอต่อที่ปรึกษาพิจารณาใหม่

ขั้นตอนที่ 4

นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบจากขั้นตอนที่ 3 มาทำการปรับปรุงแก้ไขให้มีความเที่ยงตรงและนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับตัวอย่างที่ต้องการศึกษาในงานวิจัย เพื่อดูว่าข้อถามมีความชัดเจนหรือไม่ และนำไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามจำนวน 30 ชุด ทำการวิเคราะห์เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ที่สัมประสิทธิ์แอลฟา (α) ไม่ต่ำกว่า 0.70 ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอย่างมีนัยสำคัญ (เกียรตินาค, ศรีสุข, 2552) ซึ่งค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่คำนวณได้มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.960 ผ่านเกณฑ์

ขั้นตอนที่ 5

ผู้วิจัยจะทำการปรับปรุงแบบสอบถามจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ทั้งทางตรงและแบบออนไลน์ (ในระหว่างวันที่ 10 - 30 พฤศจิกายน พ.ศ. 2557)

3.5.1 ความเชื่อถือได้ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทำการ Try out จำนวน 30 ชุด กลับกลุ่มประชากรที่มีคุณสมบัติตรงกับกลุ่มตัวอย่าง แต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเพื่อตรวจสอบว่า คำถามสามารถสื่อความหมายตรงตามความต้องการและมีความเหมาะสมหรือไม่ มีความยากง่ายเพียงใด จากนั้นจึงนำมาทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS PC Window Version 11.5 ในการหาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้สูตรหาค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha โดยใช้เกณฑ์สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามที่ jump, 1978 ได้เสนอแนะเป็นเกณฑ์การยอมรับไว้ดังนี้ (Jump, N. 1978 Psychometric Theory. 2 nd. Ed., New York : McGraw Hill.)

ค่า α มากกว่าและเท่ากับ 0.7 สำหรับงานวิจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Research)

ค่า α มากกว่าและเท่ากับ 0.8 สำหรับงานวิจัยพื้นฐาน (Basic Research)

ค่า α มากกว่าและเท่ากับ 0.9 สำหรับการตัดสินใจ (Important Research)

ตารางที่ 3.4 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

ตัวแปร	ค่าความเชื่อมั่น
รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร	0.960

จากตารางที่ 3.3 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) สามารถวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในภาพรวมเท่ากับ 0.96 ได้ผลสรุปว่าแบบสอบถามเชื่อถือได้มากกว่า 0.70

3.6 การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ผล

หลังจากการรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดได้เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามทั้งหมดมาดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามทั้งหมด 526 ชุด
2. นำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้วมาประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Window Version 11.5 และ โปรแกรม Lisrel 8.72 ซึ่งมีลำดับขั้นตอนการวิเคราะห์ดังนี้

1. การทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach : 1951. Coefficient alpha and internal structure of test. Psychometrika, 16, 297-334)

$$\alpha = (k / k - 1) \left[1 - \sum (s_i^2) / s^2 \text{ sum} \right]$$

เมื่อ α แทนค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

k แทนจำนวนข้อของแบบสอบถาม

s_i^2 แทนผลรวมของค่าแปรปรวนของคะแนนเป็นรายข้อ

$s^2 \text{ sum}$ แทนค่าความแปรปรวนของคะแนนของแบบสอบถามทั้งฉบับ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน อายุงานในองค์กรปัจจุบัน และระดับงาน นำมาแจกแจงในรูปของความถี่ และสถิติเบื้องต้น ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่องค์กรมี และพฤติกรรมการผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร นำมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษารูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป LISREL ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยลำดับดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

4.3 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

4.4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอ และการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์แทนค่าสถิติ และอักษรย่อแทนความหมายต่างๆ ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean)
$S.D.$	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)
χ^2	แทน	ดัชนีตรวจสอบความกลมกลืนประเภทค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square)
df	แทน	ค่าองศาความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Coefficient of Determination)
P	แทน	ค่าความน่าจะเป็นในการทดสอบสมมติฐาน (Probability)
TE	แทน	ขนาดอิทธิพลรวม (Total Effects)
IE	แทน	ขนาดอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects)
DE	แทน	ขนาดอิทธิพลทางตรง (Direct Effects)
CFI	แทน	ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index)
GFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index)

AGFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index)
RMSEA	แทน	ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation)
SRMR	แทน	ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual)

เพื่อให้การนำเสนอผลการวิจัยสะดวกขึ้น ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ และอักษรย่อของตัวแปรในการวิจัย เพื่อการวิเคราะห์และการนำเสนอข้อมูล ดังนี้

KNO	แทน	ด้านการพัฒนาบุคลากร
INT	แทน	ด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ
SAV	แทน	ด้านการออมของลูกจ้าง
BAL	แทน	ด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง
SUS	แทน	ด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต
REC	แทน	ด้านการนันทนาการและสุขภาพอนามัย
SAY	แทน	การพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก
STA	แทน	ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
STR	แทน	การใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร
EGM	แทน	ความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน อายุงานในองค์กรปัจจุบัน และระดับงาน ด้วยจำนวนและค่าร้อยละ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=526)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	224	42.6
หญิง	302	57.4
อายุ		
21 - 29 ปี	196	37.3
30-39 ปี	141	26.8
40-49 ปี	109	20.7
50 ปีขึ้นไป	80	15.2
วุฒิการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	201	38.2
ปริญญาตรี	263	50.0
สูงกว่าปริญญาตรี	62	11.8
ประสบการณ์การทำงาน		
1-5 ปี	208	39.5
6-10 ปี	105	20.0
11-20 ปี	107	20.3
มากกว่า 20 ปี	106	20.2
อายุงานในองค์กรปัจจุบัน		
1-5 ปี	302	57.4
6-10 ปี	82	15.6
11-20 ปี	72	13.7
มากกว่า 20 ปี	70	13.3
ระดับงาน		
พนักงานระดับปฏิบัติการ	288	54.8
พนักงานระดับผู้ช่วย / หัวหน้างาน	131	24.9
ผู้จัดการ / ผู้บริหารระดับต้น	69	13.1
ผู้บริหารระดับกลาง / ระดับสูง	38	7.2

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 57.4 มีอายุอยู่ในช่วง 21 - 29 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 37.3 รองลงมาอยู่ในช่วงอายุ 30 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 26.8 มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 50.0 มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี ร้อยละ 39.5 อายุงานในองค์กรปัจจุบัน 1-5 ปี ร้อยละ 57.4 มีระดับงานเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวนร้อยละ 54.8

4.2 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่สังเกตได้ที่ใช้ในการวิจัยรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร การศึกษาครั้งนี้เป็นการอธิบายลักษณะของข้อมูล การแจกแจงของข้อมูล หรือระยะของข้อมูล หรือค่าเบี่ยงเบนของข้อมูลเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบที่สร้างขึ้นจากทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์รายละเอียดดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	ความเบ้	ความโด่ง
รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด				
ด้านการพัฒนาบุคลากร	3.52	0.85	-0.373	0.213
ด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ	3.48	0.93	-0.356	0.213
ด้านการออมของลูกจ้าง	3.09	1.06	-0.146	0.213
ด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง	3.31	0.90	-0.187	0.213
ด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต	3.50	0.89	-0.427	0.213
ด้านการนันทนาการและสุขภาพอนามัย	3.49	0.96	-0.368	0.213
ความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร	3.84	0.62	-0.297	0.213
การพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก	3.75	0.75	-0.362	0.213
ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	3.80	0.66	-0.205	0.213
การใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร	3.96	0.69	-0.398	0.213

จากตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยพบว่า ตัวแปรรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด ด้านการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.52$, $S.D. = 0.85$) รองลงมา คือ ด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต ($\bar{X} = 3.50$, $S.D. = 0.89$) ด้านการนันทนาการและสุขภาพอนามัย ($\bar{X} = 3.49$, $S.D. = 0.96$) ด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ ($\bar{X} = 3.48$, $S.D. = 0.93$) ด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง ($\bar{X} = 3.31$, $S.D. = 0.90$) และ ด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง ($\bar{X} = 3.09$, $S.D. = 1.06$) ส่วนตัวแปรความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.96$, $S.D. = 0.69$) รองลงมา คือ ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ($\bar{X} = 3.80$, $S.D. = 0.66$) และด้านการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก ($\bar{X} = 3.75$, $S.D. = 0.75$) นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาลักษณะการแจกแจงของตัวแปรจากความเบ้ (Skewness) และความโด่ง (Kurtosis) พบว่า ตัวแปรส่วนใหญ่มีการแจกแจงข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้าย (ความเบ้มีค่าเป็นลบ) แสดงว่าข้อมูลจะกองอยู่หนาแน่นที่ค่าสูงๆ และมีความโด่ง

มากกว่าความโด่งของการแจกแจงปกติ (platykurtic) โดยมีค่าความโด่งมากกว่า 0 แสดงว่าตัวแปรส่วนใหญ่มีการกระจายของข้อมูลน้อย Ferguson (1961)

ตอนที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน เพื่อให้ได้เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ แสดงดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปรสังเกตได้

ตัวแปร	KNO	INT	SAV	BAL	SUS	REC	SAY	STA	STR	EGM
KNO	1									
INT	0.676**	1								
SAV	0.680**	0.732**	1							
BAL	0.623**	0.669**	0.718**	1						
SUS	0.642**	0.699**	0.679**	0.755**	1					
REC	0.652**	0.687**	0.658**	0.710**	0.767**	1				
SAY	0.549**	0.576**	0.502**	0.567**	0.675**	0.626**	1			
STA	0.455**	0.430**	0.376**	0.432**	0.516**	0.498**	0.710**	1		
STR	0.379**	0.341**	0.264**	0.346**	0.487**	0.408**	0.642**	0.705**	1	
EGM	0.522**	0.512**	0.432**	0.508**	0.632**	0.579**	0.890**	0.899**	0.874**	1
$\bar{X}$	3.52	3.48	3.09	3.31	3.50	3.49	3.75	3.80	3.96	3.84
S.D.	0.85	0.93	1.06	0.90	0.89	0.96	0.75	0.66	0.69	0.62

Bartlett's test of sphericity = 6652.831, df = 45, p = 0.000, KMO = 0.731

** $p < 0.01$

จากตารางที่ 4.3 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้จำนวน 10 ตัว 45 คู่ พบว่า ตัวแปรทุกคู่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด มีค่าอยู่ระหว่าง 0.267 ถึง 0.899 ตัวแปรสังเกตได้คู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด คือ ตัวแปรความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (STA) กับตัวแปรการมีความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร (EGM) มีค่าเท่ากับ 0.899 รองลงมา คือ ตัวแปรการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก (SAY) กับตัวแปรความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร (EGM) มีค่าเท่ากับ 0.890 ส่วนตัวแปรสังเกตได้คู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ตัวแปรการออมของลูกจ้าง (SAV) กับตัวแปรการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำงานที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร (STR) มีค่าเท่ากับ 0.264

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดมีค่าอยู่ระหว่าง 0.267 ถึง 0.899 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรแต่ละตัวมีความสัมพันธ์กันไม่เกิน 0.85 แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์ด้วยแบบความสัมพัทธ์เชิงสาเหตุโคลน์ (Kline, 2011)

เมื่อพิจารณาผลการทดสอบค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติเพื่อทดสอบสมมติฐานว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์เป็นเมทริกซ์เอกลักษณะหรือไม่ พบว่า มีค่าเท่ากับ 6652.831 $df = 45$, $p < .01$ แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์มีความแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณะอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.01 สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี KMO พบว่า มีค่าเท่ากับ 0.731 แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์ภายในต่อกัน จึงสามารถสรุปได้ว่าข้อมูลชุดนี้มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์ด้วยแบบความสัมพัทธ์เชิงสาเหตุที่มีตัวแบบการวัด (measurement model) ซึ่งอาศัยหลักการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน

4.4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบองค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ให้ได้เมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในแต่ละองค์ประกอบโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบว่าเมทริกซ์สัมประสิทธิ์แตกต่างจากศูนย์หรือไม่ ถ้าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในเมทริกซ์ใดไม่มีความสัมพันธ์กัน หรือมีความสัมพันธ์กันน้อย แสดงว่าเมทริกซ์นั้นไม่มีองค์ประกอบร่วมกัน และไม่มีประโยชน์ที่จะนำเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไปวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยพิจารณาจากค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity และค่าดัชนีไกเซอร์ เมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO) ค่า KMO ควรจะมีค่าเข้าใกล้ 1.00

เมื่อได้เมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้แต่ละองค์ประกอบแล้วผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) โดยพิจารณาจากค่าไค-สแควร์ที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) ค่าดัชนีวัดระดับ ความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) ค่ารากของกำลังสองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) และค่ารากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษเหลือ (RMR) ผู้วิจัยนำเสนอจำนวนหน้าองค์ประกอบในรูปคะแนนดิบ (b) และค่าหน้าองค์ประกอบใน รูปคะแนนมาตรฐาน (β)

การตรวจสอบองค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบส่วสถิติการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันจากตารางที่ 4.4 พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ทั้งสี่องค์ประกอบรูปแบบส่วสถิติการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด ทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.623 ถึง 0.767 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด คือ ตัวแปรการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต (SUS) กับตัวแปรการนันทนาการและสุขภาพอนามัย (REC) มีค่าเท่ากับ 0.767 รองลงมา คือ ตัวแปรการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต (SUS) กับตัวแปรการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง (BAL) มีค่าเท่ากับ 0.755 และตัวแปรการช่วยเหลือค่าครองชีพ (INT) กับตัวแปรการออมของลูกจ้าง (SAV) มีค่าเท่ากับ 0.732 ตามลำดับ ส่วนคู่ที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ ตัวแปรการพัฒนาบุคลากร (KNO) กับตัวแปรการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง (BAL) มีค่าเท่ากับ 0.623

ค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าเท่ากับ 2367.712 ($p < .01$) แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญ และค่า KMO มีค่าเท่ากับ 0.914 แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์กันมากพอที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้ ดังแสดงในตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์ประกอบรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด

ตัวแปร	KNO	INT	SAV	BAL	SUS	REC
KNO	1					
INT	0.676**	1				
SAV	0.680**	0.732**	1			
BAL	0.623**	0.669**	0.718**	1		
SUS	0.642**	0.699**	0.679**	0.755**	1	
REC	0.652**	0.687**	0.658**	0.710**	0.767**	1
$\bar{X}$	3.52	3.48	3.09	3.31	3.50	3.49
S.D.	0.85	0.93	1.06	0.90	0.89	0.96
Bartlett's test of sphericity = 2367.712, df = 15, p = 0.000, KMO = 0.914						

** $p < 0.01$

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด ตารางที่ 4.16 และภาพที่ 4.10 พบว่า ตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจาก $\chi^2 = 6.77$, $df = 4$, $p = 0.149$, GFI = 0.996, AGFI = 0.978, RMSEA=0.036, และ RMR = 0.007 แสดงว่าตัวแบบการวัดมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

TNI

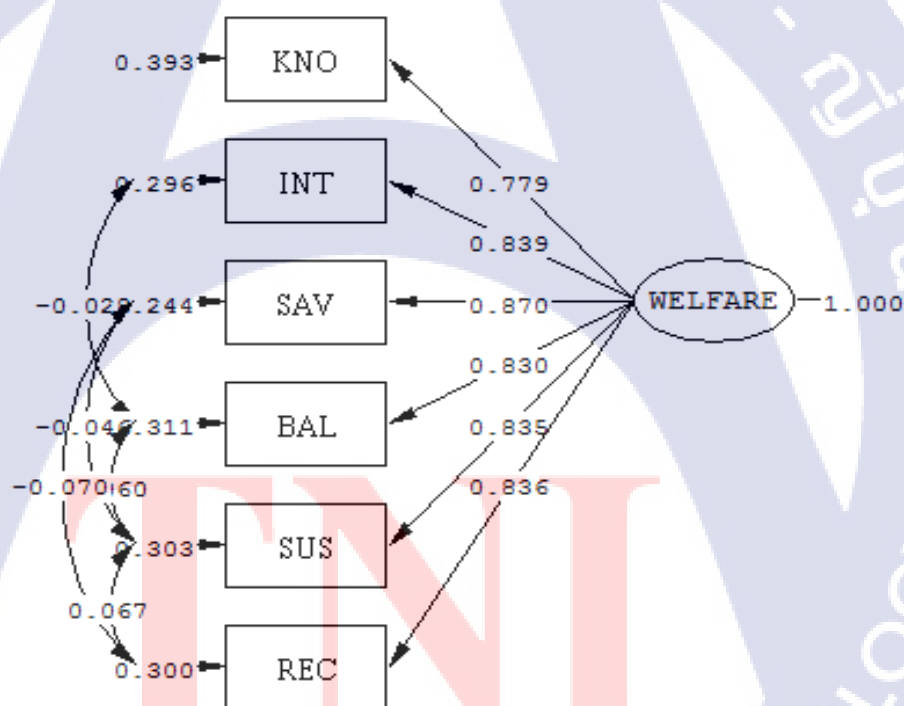
THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแบบองค์ประกอบของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ			t	R ²	สัมประสิทธิ์องค์ประกอบ
	b	SE	β			
KNO	0.666	0.032	0.779	20.881	0.607	0.143
INT	0.781	0.034	0.839	23.007	0.704	0.203
SAV	0.918	0.038	0.870	24.046	0.756	0.289
BAL	0.748	0.033	0.830	22.493	0.689	0.171
SUS	0.741	0.033	0.835	22.118	0.697	0.156
REC	0.800	0.035	0.836	22.564	0.700	0.220

$\chi^2 = 6.77$, $df = 4$, $p = 0.149$, GFI = 0.996, AGFI = 0.978, RMSEA=0.036, RMR = 0.007

** $p < 0.01$



Chi-Square=6.77, df=4, P-value=0.14878, RMSEA=0.036

ภาพที่ 4.1 ผลการตรวจสอบความตรงของตัวแบบการวัดองค์ประกอบของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด

เมื่อพิจารณาความสำคัญขององค์ประกอบมาตรฐานแต่ละตัวแปรสังเกตได้ในตัวแบบองค์ประกอบของรูปแบบ สวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวก โดยมีขนาดตั้งแต่ 0.779 ถึง 0.870 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกตัว โดยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปน้อย ได้แก่ การออมของลูกจ้าง (SAV) ($\beta = 0.870$) การช่วยเหลือค่าครองชีพ (INT) ($\beta = 0.839$) การนันทนาการและสุขภาพอนามัย (REC) ($\beta = 0.836$) การส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต (SUS) ($\beta = 0.835$) การพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง (BAL) ($\beta = 0.830$) และการพัฒนาบุคลากร (KNO) ($\beta = 0.779$) ตามลำดับ และมีความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบของรูปแบบ สวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด ร้อยละ 75.6, 70.4, 70.0, 68.9, 69.7, และ 60.7 ตามลำดับ

การตรวจสอบองค์ประกอบเชิงยืนยันของความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันจากตารางที่ 4.6 พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ที่บ่งชี้องค์ประกอบความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างน้อยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.623 ถึง 0.767 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด คือ ตัวแปรการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก (SAY) กับตัวแปรความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (STA) มีค่าเท่ากับ 0.710 รองลงมา คือ ตัวแปรความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (STA) กับตัวแปรการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร (STR) มีค่าเท่ากับ 0.705 ตามลำดับ ส่วนคู่ที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ ตัวแปรการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก (SAY) กับตัวแปรการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร (STR) มีค่าเท่ากับ 0.642

ค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าเท่ากับ 769.629 ($p < .01$) แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญ และค่า KMO มีค่าเท่ากับ 0.732 แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์กันมากพอที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้ ดังแสดงในตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์ประกอบความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร

ตัวแปร	SAY	STA	STR
SAY	1		
STA	0.710**	1	
STR	0.642**	0.705**	1
$\bar{X}$	3.75	3.80	3.96
S.D.	0.75	0.66	0.69
Bartlett's test of sphericity = 769.629, df = 3, p = 0.000, KMO = 0.732			

** $p < 0.01$

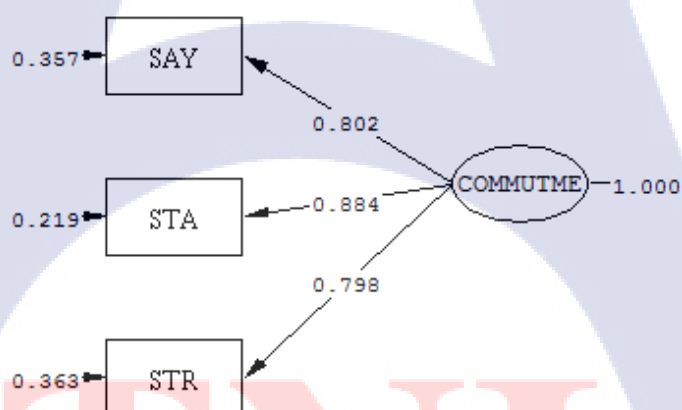
ผลการวิเคราะห์หึ่งองค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบของความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ตารางที่ 4.16 และ ภาพที่ 10 พบว่า ตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจาก $\chi^2 = 6.77$, $df = 4$, $p = 0.149$, GFI = 0.996, AGFI = 0.978, RMSEA=0.036, และ RMR = 0.007 แสดงว่าตัวแบบการวัดมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์หึ่งองค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแบบองค์ประกอบของความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ			t	R^2	สัมประสิทธิ์องค์ประกอบ
	b	SE	β			
SAY	0.601	0.028	0.802	21.534	0.643	0.370
STA	0.584	0.024	0.884	23.912	0.781	0.751
STR	0.550	0.027	0.798	20.679	0.637	0.393

$\chi^2 = 0.02$, $df = 1$, $p = 0.902$, GFI = 1.000, AGFI = 1.000, RMSEA=0.000, RMR = 0.001

** $p < 0.01$



Chi-Square=0.02, df=1, P-value=0.90177, RMSEA=0.000

ภาพที่ 4.2 ผลการตรวจสอบความตรงของตัวแบบการวัดองค์ประกอบของความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร

เมื่อพิจารณาความสำคัญขององค์ประกอบมาตรฐานแต่ละตัวแปรสังเกตได้ในตัวแบบองค์ประกอบของความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวก โดยมีขนาดตั้งแต่ 0.798 ถึง 0.884 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกตัว โดยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปน้อย ได้แก่ ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (STA) ($\beta = 0.884$) การพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก (SAY) (β

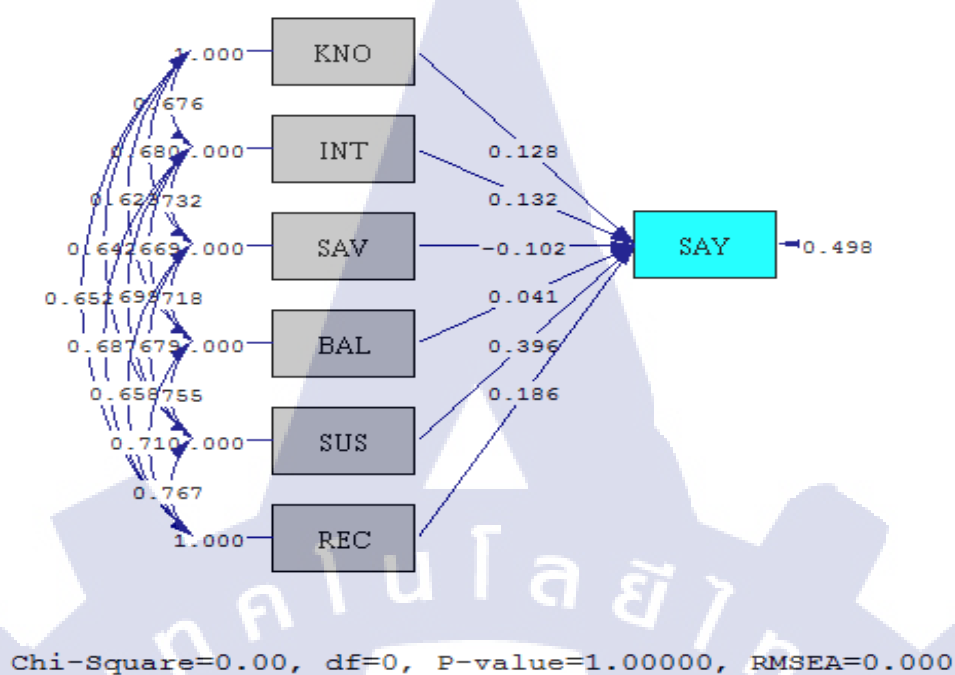
= 0.802) และการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร (STR) ($\beta = 0.798$) ตามลำดับ และมีความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบของความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ร้อยละ 75.1, 39.3 และ 30.7 ตามลำดับ

4.5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ ด้านการออมของลูกจ้าง ด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง ด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต และด้านการนันทนาการและสุขภาพอนามัย กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ได้แก่ การพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร และศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ผู้วิจัยจะนำเสนอตามลำดับดังนี้

1. โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก

ผู้วิจัยได้ทำวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ ด้านการออมของลูกจ้าง ด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง ด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต และด้านการนันทนาการและสุขภาพอนามัย กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก ซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลครั้งแรก พบว่า ตัวแบบความสัมพันธ์มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณาจากค่า $\chi^2 = 1.000$, $df = 0$, ค่า $p < 0.001$, $\chi^2 / df = 0.000$, ดัชนี GFI = 1.000, AGFI = 1.000, NFI = 1.000, NNFI = 1.000, CFI = 1.000, RMR = 0.000, SRMR = 0.000 และ RMSEA = 0.000 จากค่าสถิติดังกล่าวจะเห็นได้ว่าค่า p มีค่ามากพอที่จะยอมรับสมมติฐาน ($p > .05$) จากค่าดัชนีบ่งชี้ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล แสดงให้เห็นว่า โมเดลสมมติฐานการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์



ภาพที่ 4.3 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก

ตารางที่ 4.8 ค่าดัชนี และค่าสถิติในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก

ค่าดัชนี	ค่าสถิติ	เกณฑ์ในการพิจารณา	ผลการพิจารณา
χ^2 / df	0.000	น้อยกว่า 2.00	ผ่านเกณฑ์
p-value	1.000	มากกว่า 0.05	ผ่านเกณฑ์
GFI	1.000	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
AGFI	1.000	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
NFI	1.000	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
NNFI	1.000	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
CFI	1.000	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
RMR	0.000	น้อยกว่า 0.05	ผ่านเกณฑ์
SRMR	0.000	น้อยกว่า 0.05	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	0.000	น้อยกว่า 0.05	ผ่านเกณฑ์

จากการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการพูดถึงกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก ข้างต้น พบว่า โมเดลดังกล่าว มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้นผู้วิจัย แสดงการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรในโมเดลเชิงสาเหตุระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการพูดถึงกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก ข้างต้น (อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม) ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 การวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการพูดถึงกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก

ตัวแปรเหตุ	อิทธิพล	ตัวแปรผล
		SAY
KNO	TE	0.096* (0.041)
	IE	-
	DE	0.096* (0.041)
INT	TE	0.099* (0.042)
	IE	-
	DE	0.099* (0.042)
SAV	TE	-0.077 (0.038)
	IE	-
	DE	-0.077 (0.038)
BAL	TE	0.031 (0.045)
	IE	-
	DE	0.031 (0.045)
SUS	TE	0.296** (0.048)
	IE	-
	DE	0.296** (0.048)
REC	TE	0.139** (0.042)
	IE	-
	DE	0.139** (0.042)
R^2		0.502

หมายเหตุ: DE = Direct Effect, IE = Indirect Effect, TE = Total Effect

* หมายถึงนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($1.960 \leq t\text{-value} < 2.576$),

** หมายถึงนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($t\text{-value} \geq 2.576$)

จากตารางที่ 4.9 อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของเส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ ด้านการออมของลูกจ้าง ด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง ด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต และด้านการนันทนาการและสุขภาพอนามัย กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก รายละเอียดของการวิเคราะห์ ผู้วิจัยนำเสนอค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงสาเหตุในแต่ละเส้นทางดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากร มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.096

2. การช่วยเหลือค่าครองชีพ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.099

3. การออมของลูกจ้าง ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ -0.077

4. การพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.031

5. การส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.296

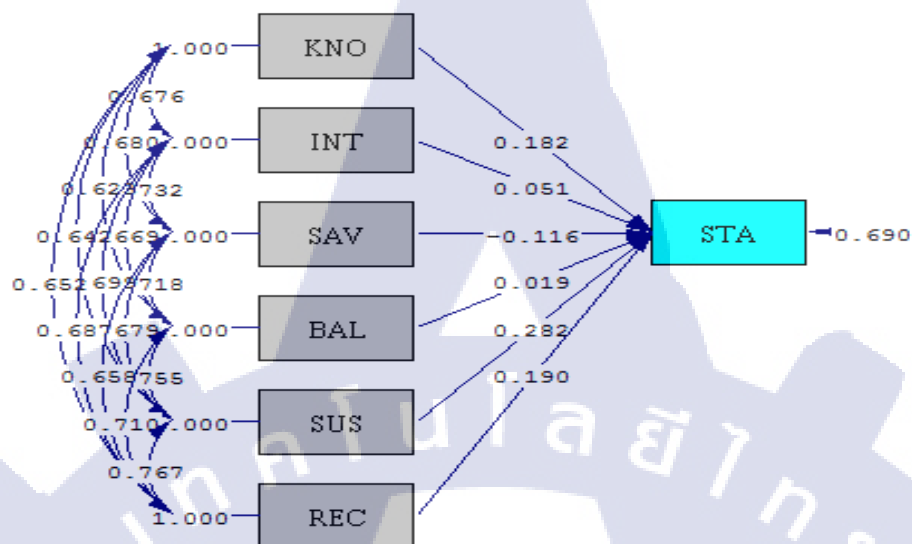
6. การนันทนาการและสุขภาพอนามัย มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.136

สำหรับค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) มีค่าเท่ากับ 0.502 อธิบายได้ว่า ตัวแปรในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก ได้ร้อยละ 50.2

2. โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ผู้วิจัยได้ทำวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ ด้านการออมของลูกจ้าง ด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง ด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต และด้านการนันทนาการและสุขภาพอนามัย กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลครั้งแรก พบว่า ตัวแบบความสัมพันธ์มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณาจากค่า $\chi^2 = 1.000$, $df = 0$, ค่า $p < 0.001$, $\chi^2 / df = 0000$, ดัชนี GFI = 1.000, AGFI = 1.000, NFI = 1.000, NNFI = 1.000, CFI = 1.000, RMR = 0.000, SRMR = 0.000 และ RMSEA =

0.000 จากค่าสถิติดังกล่าวจะเห็นได้ว่าค่า p มีค่ามากพอที่จะยอมรับสมมติฐาน ($p > .05$) จากค่าดัชนีบ่งชี้ความสอดคล้องของโมเดล แสดงให้เห็นว่า โมเดลสมมติฐานการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

ภาพที่ 4.4 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ตารางที่ 4.10 ค่าดัชนี และค่าสถิติในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ค่าดัชนี	ค่าสถิติ	เกณฑ์ในการพิจารณา	ผลการพิจารณา
χ^2 / df	0.000	น้อยกว่า 2.00	ผ่านเกณฑ์
p-value	1.000	มากกว่า 0.05	ผ่านเกณฑ์
GFI	1.000	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
AGFI	1.000	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
NFI	1.000	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
NNFI	1.000	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
CFI	1.000	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
RMR	0.000	น้อยกว่า 0.05	ผ่านเกณฑ์
SRMR	0.000	น้อยกว่า 0.05	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	0.000	น้อยกว่า 0.05	ผ่านเกณฑ์

จากการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ข้างต้นพบว่า โมเดลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้นผู้วิจัย แสดงการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรในโมเดลเชิงสาเหตุระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ข้างต้น (อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม) ดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 การวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ตัวแปรเหตุ	อิทธิพล	ตัวแปรผล
		STA
KNO	TE	0.182** (0.043)
	IE	-
	DE	0.182** (0.043)
INT	TE	0.051 (0.044)
	IE	-
	DE	0.051 (0.044)
SAV	TE	-0.116 (0.039)
	IE	-
	DE	-0.116 (0.039)
BAL	TE	0.019 (0.046)
	IE	-
	DE	0.019 (0.046)
SUS	TE	0.282** (0.050)
	IE	-
	DE	0.282** (0.050)
REC	TE	0.190** (0.044)
	IE	-
	DE	0.190** (0.044)
R^2		0.310

หมายเหตุ: DE = Direct Effect, IE = Indirect Effect, TE = Total Effect

* หมายถึงนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($1.960 \leq t\text{-value} < 2.576$),

** หมายถึงนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($t\text{-value} \geq 2.576$)

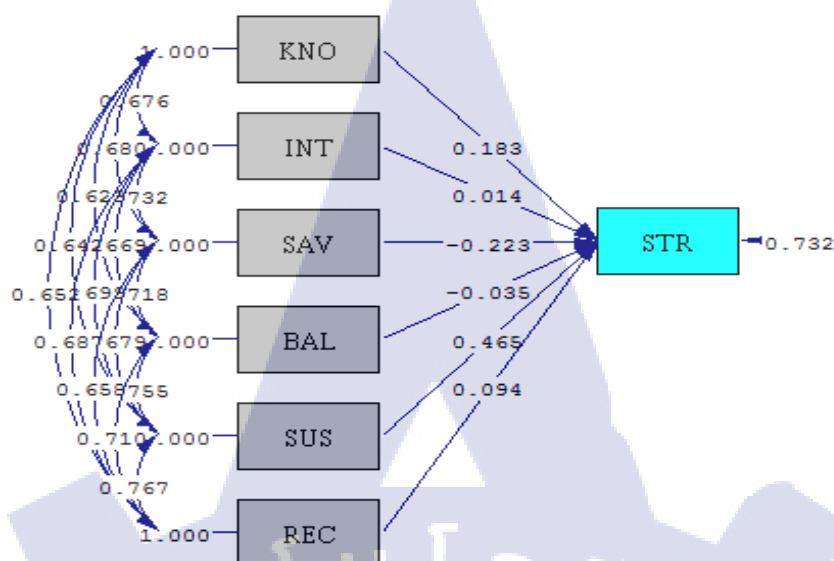
จากตารางที่ 4.11 อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของเส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ ด้านการออมของลูกจ้าง ด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง ด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต และด้านการนันทนาการและสุขภาพอนามัย กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร รายละเอียดของการวิเคราะห์ ผู้วิจัยนำเสนอค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงสาเหตุในแต่ละเส้นทางดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากร มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.182
2. การช่วยเหลือค่าครองชีพ ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.051
3. การออมของลูกจ้าง ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ -0.116
4. การพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.019
5. การส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.282
6. การนันทนาการและสุขภาพอนามัย มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.190

สำหรับค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) มีค่าเท่ากับ 0.310 อธิบายได้ว่า ตัวแปรในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ได้ร้อยละ 31.0

3. โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร

ผู้วิจัยได้ทำวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ ด้านการออมของลูกจ้าง ด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง ด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต และด้านการนันทนาการและสุขภาพอนามัย กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลครั้งแรก พบว่า ตัวแบบความสัมพันธ์มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณาจากค่า $\chi^2 = 1.000$, $df = 0$, ค่า $p < 0.001$, $\chi^2 / df = 0.000$, ดัชนี GFI = 1.000, AGFI = 1.000, NFI = 1.000, NNFI = 1.000, CFI = 1.000, RMR = 0.000, SRMR = 0.000 และ RMSEA = 0.000 จากค่าสถิติดังกล่าวจะเห็นได้ว่าค่า p มีค่ามากพอที่จะยอมรับสมมติฐาน ($p > .05$) จากค่าดัชนีบ่งชี้ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล แสดงให้เห็นว่า โมเดลสมมติฐานการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

ภาพที่ 4.5 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร

ตารางที่ 4.12 ค่าดัชนี และค่าสถิติในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร

ค่าดัชนี	ค่าสถิติ	เกณฑ์ในการพิจารณา	ผลการพิจารณา
χ^2 / df	0.000	น้อยกว่า 2.00	ผ่านเกณฑ์
p-value	1.000	มากกว่า 0.05	ผ่านเกณฑ์
GFI	1.000	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
AGFI	1.000	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
NFI	1.000	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
NNFI	1.000	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
CFI	1.000	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
RMR	0.000	น้อยกว่า 0.05	ผ่านเกณฑ์
SRMR	0.000	น้อยกว่า 0.05	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	0.000	น้อยกว่า 0.05	ผ่านเกณฑ์

จากการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร ข้างต้น พบว่า โมเดลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้นผู้วิจัย แสดงการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรในโมเดลเชิงสาเหตุระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความ

ผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร ข้างต้น (อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม) ดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 การวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร

ตัวแปรเหตุ	อิทธิพล	ตัวแปรผล
		STR
KNO	TE	0.183** (0.046)
	IE	-
	DE	0.183** (0.046)
INT	TE	0.014 (0.047)
	IE	-
	DE	0.014 (0.047)
SAV	TE	-0.223** (0.042)
	IE	-
	DE	-0.223** (0.042)
BAL	TE	-0.035 (0.050)
	IE	-
	DE	-0.035 (0.050)
SUS	TE	0.465** (0.053)
	IE	-
	DE	0.465** (0.053)
REC	TE	0.095 (0.047)
	IE	-
	DE	0.095 (0.047)
R^2		0.268

หมายเหตุ: DE = Direct Effect, IE = Indirect Effect, TE = Total Effect

* หมายถึงนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($1.960 \leq t\text{-value} < 2.576$),

** หมายถึงนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($t\text{-value} \geq 2.576$)

จากตารางที่ 4.13 อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของเส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ ด้านการออมของลูกจ้าง ด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง ด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต และด้านการนันทนาการและสุขภาพอนามัย กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่

เพื่อความสำเร็จขององค์กร รายละเอียดของการวิเคราะห์ ผู้วิจัยนำเสนอค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงสาเหตุในแต่ละเส้นทางดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากร มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.183

2. การช่วยเหลือค่าครองชีพ ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.014

3. การออมของลูกจ้าง มีอิทธิพลทางตรงเชิงลบต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ -0.223

4. การพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ -0.035

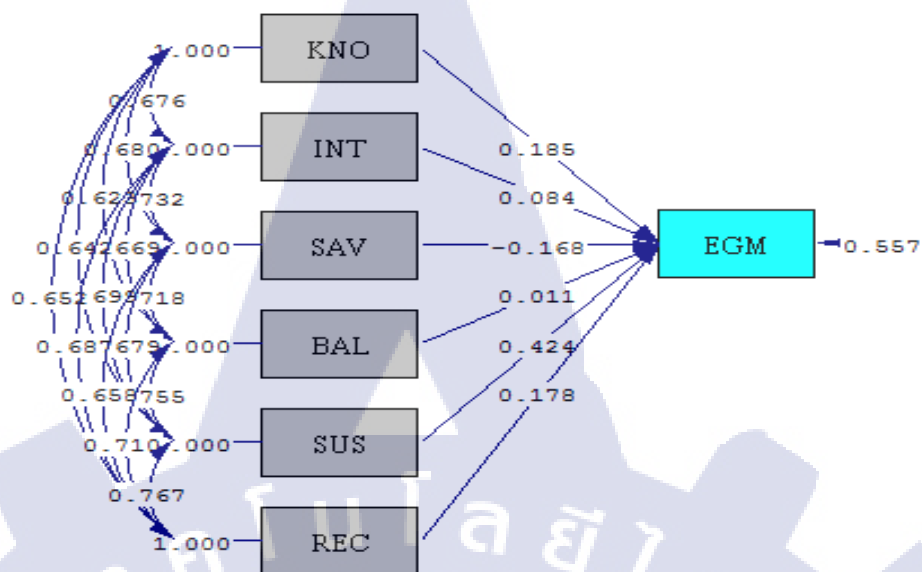
5. การส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.465

6. การนันทนาการและสุขภาพอนามัย ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.095

สำหรับค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) มีค่าเท่ากับ 0.268 อธิบายได้ว่า ตัวแปรในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร ได้ร้อยละ 26.8

4. โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ภาพรวม

ผู้วิจัยได้ทำวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ ด้านการออมของลูกจ้าง ด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง ด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต และด้านการนันทนาการและสุขภาพอนามัย กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ภาพรวม ซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลครั้งแรก พบว่า ตัวแบบความสัมพันธ์มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณาจากค่า $\chi^2 = 1.000$, $df = 0$, ค่า $p < 0.001$, $\chi^2 / df = 0000$, ดัชนี $GFI = 1.000$, $AGFI = 1.000$, $NFI = 1.000$, $NNFI = 1.000$, $CFI = 1.000$, $RMR = 0.000$, $SRMR = 0.000$ และ $RMSEA = 0.000$ จากค่าสถิติดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ค่า p มีค่ามากพอที่จะยอมรับสมมติฐาน ($p > .05$) จากค่าดัชนีบ่งชี้ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล แสดงให้เห็นว่า โมเดลสมมติฐานการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

ภาพที่ 4.6 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ภาพรวม

ตารางที่ 4.14 ค่าดัชนี และค่าสถิติในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ภาพรวม

ค่าดัชนี	ค่าสถิติ	เกณฑ์ในการพิจารณา	ผลการพิจารณา
χ^2 / df	0.000	น้อยกว่า 2.00	ผ่านเกณฑ์
p-value	1.000	มากกว่า 0.05	ผ่านเกณฑ์
GFI	1.000	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
AGFI	1.000	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
NFI	1.000	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
NNFI	1.000	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
CFI	1.000	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
RMR	0.000	น้อยกว่า 0.05	ผ่านเกณฑ์
SRMR	0.000	น้อยกว่า 0.05	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	0.000	น้อยกว่า 0.05	ผ่านเกณฑ์

จากการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ภาพรวม ข้างต้น พบว่า โมเดลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้นผู้วิจัย แสดงการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรในโมเดลเชิงสาเหตุระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ภาพรวม ข้างต้น (อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม) ดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ภาพรวม

ตัวแปรเหตุ	อิทธิพล	ตัวแปรผล
		EGM
KNO	TE	0.185** (0.036)
	IE	-
	DE	0.185** (0.036)
INT	TE	0.084 (0.056)
	IE	-
	DE	0.084 (0.056)
SAV	TE	-0.168** (0.033)
	IE	-
	DE	-0.168** (0.033)
BAL	TE	0.011 (0.039)
	IE	-
	DE	0.011 (0.039)
SUS	TE	0.424** (0.042)
	IE	-
	DE	0.424** (0.042)
REC	TE	0.178** (0.037)
	IE	-
	DE	0.178** (0.037)
R^2		0.443

หมายเหตุ: DE = Direct Effect, IE = Indirect Effect, TE = Total Effect

* หมายถึงนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($1.960 \leq t\text{-value} < 2.576$),

** หมายถึงนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($t\text{-value} \geq 2.576$)

จากตารางที่ 4.15 อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของเส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ ด้านการออมของลูกจ้าง ด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง ด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต และด้านการนันทนาการและสุขภาพอนามัย กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ภาพรวม รายละเอียดของการวิเคราะห์ ผู้วิจัยนำเสนอค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงสาเหตุในแต่ละเส้นทางดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากร มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.185

2. การช่วยเหลือค่าครองชีพ ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กรภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.084

3. การออมของลูกจ้าง มีอิทธิพลทางตรงเชิงลบต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กรภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ -0.168

4. การพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.011

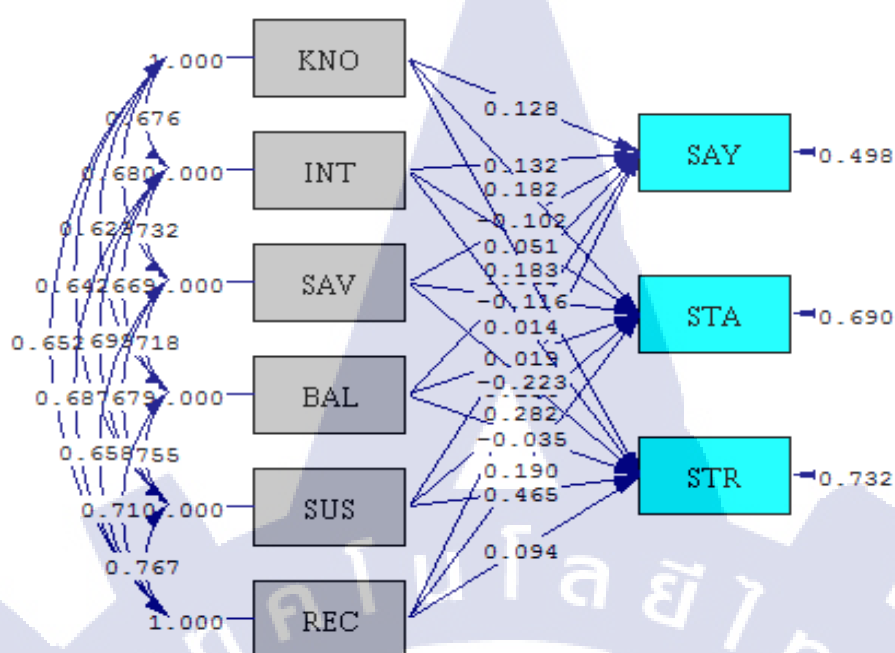
5. การส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.424

6. การนันทนาการและสุขภาพอนามัย ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.178

สำหรับค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) มีค่าเท่ากับ 0.443 อธิบายได้ว่า ตัวแปรโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ภาพรวม ได้ร้อยละ 44.3

5. โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร

ผู้วิจัยได้ทำวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ ด้านการออมของลูกจ้าง ด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง ด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต และด้านการนันทนาการและสุขภาพอนามัย กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ได้แก่ การพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลครั้งแรก พบว่า ตัวแบบความสัมพันธ์ไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณาจากค่า $\chi^2 = 467.68$, $df = 3$, ค่า $p < 0.001$, $\chi^2 / df = 155.893$, ดัชนี GFI = 0.835, AGFI = -1.479, NFI = 0.933, NNFI = 0.194, CFI = 0.933, RMR = 0.044, SRMR = 0.091 และ RMSEA = 0.546 จากค่าสถิติดังกล่าวจะเห็นได้ว่าค่า p มีค่าน้อยกว่าที่จะยอมรับสมมติฐาน ($p > .05$) จากค่าดัชนีบ่งชี้ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล แสดงให้เห็นว่า โมเดลสมมติฐานการวิจัยไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์



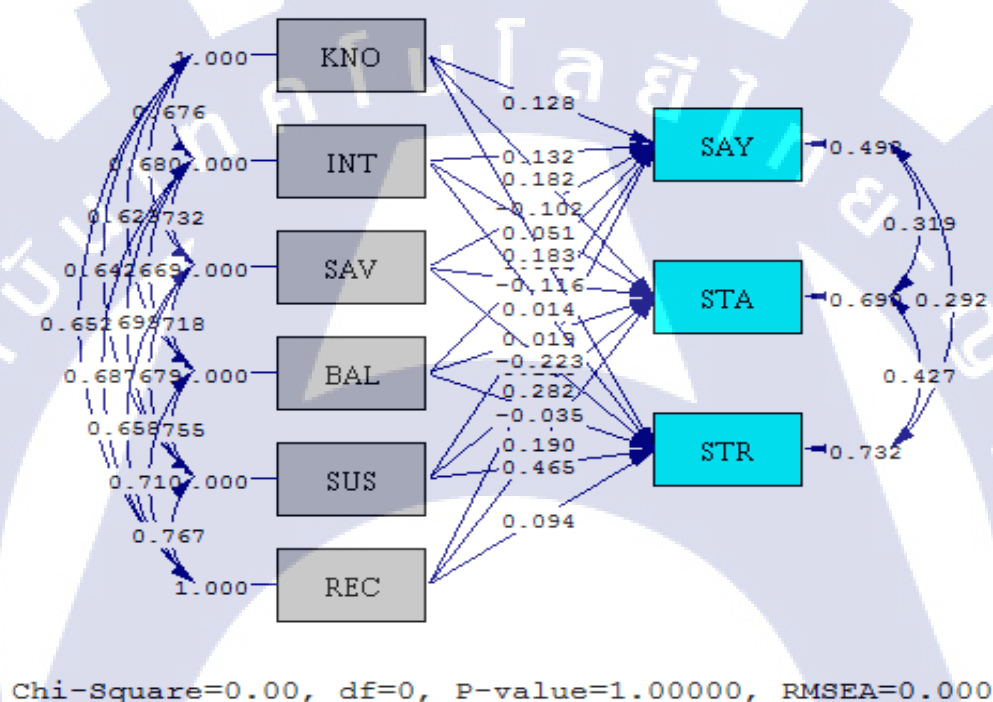
Chi-Square=467.68, df=3, P-value=0.00000, RMSEA=0.546

ภาพที่ 4.7 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร (ก่อนปรับโมเดล)

ตารางที่ 4.16 ค่าดัชนี และค่าสถิติในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร (ก่อนปรับโมเดล)

ค่าดัชนี	ค่าสถิติ	เกณฑ์ในการพิจารณา	ผลการพิจารณา
χ^2 / df	155.893	น้อยกว่า 2.00	ไม่ผ่านเกณฑ์
p-value	0.000	มากกว่า 0.05	ไม่ผ่านเกณฑ์
GFI	0.835	มากกว่า 0.90	ไม่ผ่านเกณฑ์
AGFI	-1.479	มากกว่า 0.90	ไม่ผ่านเกณฑ์
NFI	0.933	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
NNFI	0.194	มากกว่า 0.90	ไม่ผ่านเกณฑ์
CFI	0.933	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
RMR	0.044	น้อยกว่า 0.05	ไม่ผ่านเกณฑ์
SRMR	0.091	น้อยกว่า 0.05	ไม่ผ่านเกณฑ์
RMSEA	0.546	น้อยกว่า 0.05	ไม่ผ่านเกณฑ์

ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการปรับโมเดล (Model Modification) โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับพารามิเตอร์ในโมเดล โดยการพิจารณาจากค่าดัชนีปรับโมเดล (Model Modification Indices: MI) จากนั้นปรับพารามิเตอร์โดยยินยอมให้ผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้นให้ค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ จนกระทั่งค่าดัชนีความกลมกลืนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ตัวแบบความสัมพันธ์ที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณาจากค่า $\chi^2 = 1.000$, $df = 0$, ค่า $p < 0.001$, $\chi^2 / df = 0.000$, ดัชนี GFI = 1.000, AGFI = 1.000, NFI = 1.000, NNFI = 1.000, CFI = 1.000, RMR = 0.000, SRMR = 0.000 และ RMSEA = 0.000 จากค่าสถิติดังกล่าวจะเห็นได้ว่าค่า p มีค่ามากพอที่จะยอมรับสมมติฐาน ($p > .05$) จากค่าดัชนีบ่งชี้ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล แสดงให้เห็นว่า โมเดลสมมติฐานการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังภาพที่ 4.8 และตารางที่ 4.17



ภาพที่ 4.8 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร (หลังปรับโมเดล)

ตารางที่ 4.17 ค่าดัชนี และค่าสถิติในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร (หลังปรับโมเดล)

ค่าดัชนี	ค่าสถิติ	เกณฑ์ในการพิจารณา	ผลการพิจารณา
χ^2 / df	0.000	น้อยกว่า 2.00	ผ่านเกณฑ์
p-value	1.000	มากกว่า 0.05	ผ่านเกณฑ์
GFI	1.000	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
AGFI	1.000	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
NFI	1.000	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
NNFI	1.000	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
CFI	1.000	มากกว่า 0.90	ผ่านเกณฑ์
RMR	0.000	น้อยกว่า 0.05	ผ่านเกณฑ์
SRMR	0.000	น้อยกว่า 0.05	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	0.000	น้อยกว่า 0.05	ผ่านเกณฑ์

จากการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ข้างต้น พบว่า โมเดลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้นผู้วิจัย แสดงการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรในโมเดลเชิงสาเหตุระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ข้างต้น (อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม) ดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 การวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร

ตัวแปรเหตุ	อิทธิพล	ตัวแปรผล		
		SAY	STA	STR
KNO	TE	0.128* (0.041)	0.182** (0.043)	0.183** (0.046)
	IE	-	-	-
	DE	0.128* (0.041)	0.182** (0.043)	0.183** (0.046)
INT	TE	0.132* (0.042)	0.051 (0.044)	0.014 (0.047)
	IE	-	-	-
	DE	0.132* (0.042)	0.051 (0.044)	0.014 (0.047)
SAV	TE	-0.102 (0.038)	-0.116 (0.039)	-0.223** (0.042)
	IE	-	-	-
	DE	-0.102 (0.038)	-0.116 (0.039)	-0.223** (0.042)
BAL	TE	0.041 (0.045)	0.019 (0.046)	-0.035 (0.050)
	IE	-	-	-
	DE	0.041 (0.045)	0.019 (0.046)	-0.035 (0.050)
SUS	TE	0.396** (0.048)	0.282** (0.050)	0.465** (0.053)
	IE	-	-	-
	DE	0.396** (0.048)	0.282** (0.050)	0.465** (0.053)
REC	TE	0.186** (0.042)	0.190** (0.044)	0.094 (0.047)
	IE	-	-	-
	DE	0.186** (0.042)	0.190** (0.044)	0.094 (0.047)
R^2		0.502	0.310	0.268

หมายเหตุ: DE = Direct Effect, IE = Indirect Effect, TE = Total Effect

* หมายถึงนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($1.960 \leq t\text{-value} < 2.576$),

** หมายถึงนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($t\text{-value} \geq 2.576$)

จากตารางที่ 4.18 อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของเส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด ได้แก่ ด้านการพัฒนานุเคราะห์ ด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ ด้านการออมของลูกจ้าง ด้านการพัฒนาศักยภาพครอบครัวของลูกจ้าง ด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต และด้านการนันทนาการและสุขภาพอนามัย กับความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ได้แก่ การพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร รายละเอียดของการวิเคราะห์ ผู้วิจัยนำเสนอค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงสาเหตุในแต่ละเส้นทางดังนี้

สำหรับค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) มีค่าเท่ากับ 0.502, 0.310 และ 0.268 อธิบายได้ว่า ตัวแปรในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ได้แก่ ด้านการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และด้านการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร ได้ร้อยละ 50.2, 31.0 และ 26.8 ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษารูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด 2) เพื่อศึกษาพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร 3) เพื่อสรุปรูปแบบการจัดสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร

วิธีการดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 4 ขั้นตอนคือ 1) การศึกษาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย 2) การวิเคราะห์ความเป็นไปได้และพัฒนาารูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร 3) ศึกษาวิเคราะห์พฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร และการศึกษาอิทธิพลเชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร และ 4) การสรุปผลและรายงานผลการวิจัยซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดดังนี้ 1) ศึกษาวิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร 2) ศึกษาวิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปเนื้อหาเพื่อสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครอบคลุมรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร เพื่อใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถามแบบมีโครงสร้าง (Structured Questionnaire) จากประกาศของพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ร่วมกับหลักการแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร เพื่อนำไปสร้างเป็นหัวข้อคำถามของแบบสอบถามได้จำนวน 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) สวัสดิการด้านการพัฒนาบุคลากร 2) สวัสดิการด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ 3) สวัสดิการด้านการออมของลูกจ้าง 4) สวัสดิการด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง 5) สวัสดิการด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต และ 6) สวัสดิการด้านนันทนาการและสุขภาพ การสร้างหัวข้อคำถามของแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรได้จำนวน 3 องค์ประกอบ คือ 1) Say การพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก 2) Stay ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร 3) Strive การใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาวิเคราะห์รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 ซึ่งเป็นรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร จำนวน 6 องค์ประกอบ และพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรได้จำนวน 3 องค์ประกอบ มาสร้างเป็นข้อคำถามแบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert Scale) ได้จำนวน 30 ข้อ และ 18 ข้อ ตามลำดับ รวมเป็น 48 ข้อ แล้วนำไปหา

ค่าความสอดคล้องและความตรงกับสิ่งที่ต้องการวัด “ค่า IOC (Index of Item Objective Consistency) การพิจารณา ค่ามีมากกว่า 0.56 ขึ้นไป ซึ่งผลการวิเคราะห์ที่ได้ข้อคำถามจำนวน 48 ข้อ มีค่ามากกว่า 0.56 ทุกข้อ จากนั้นนำข้อคำถาม จำนวน 48 ข้อ ไปถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นลูกจ้างและพนักงานทุกระดับตั้งแต่ พนักงานระดับปฏิบัติการ หัวหน้างาน ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูง ของสถานประกอบการภาคเอกชนทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และ ขนาดใหญ่ จำนวน 30 คน แล้วนำแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมาจำนวน 30 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 มาวิเคราะห์ค่า ความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งผลจากการวิเคราะห์ได้ค่าความ เชื่อมั่นเท่ากับ 0.960

จากนั้นได้นำแบบสอบถามฉบับดังกล่าวจำนวน 48 ข้อ ไปสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นลูกจ้าง และพนักงานทุกระดับตั้งแต่ พนักงานระดับปฏิบัติการ หัวหน้างาน ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูง ของสถาน ประกอบการภาคเอกชนทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ในเขตจังหวัดกรุงเทพมหานคร โดยวิธีการสุ่มตัวอย่าง การสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญหรือตามความสะดวก (Convenience Sampling) จำนวน 658 คน แล้วนำแบบสอบถามที่ ได้กลับคืนมา 526 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 79.94 มาวิเคราะห์หาค่าประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis, CFA) เพื่อยืนยันองค์ประกอบหลักที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard, SE) ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) และการวิเคราะห์ค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ซึ่งผลการวิเคราะห์ได้องค์ประกอบเกี่ยวกับรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มี อิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร 6 องค์ประกอบหลัก และจำนวนตัวแปร 30 ตัวแปรเท่าเดิม และผลการวิ เคราะห์ได้องค์ประกอบเกี่ยวกับพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรจำนวน 3 องค์ประกอบหลักและจำนวนตัว แปร 18 ตัวแปรเท่าเดิม ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นลูกจ้างและพนักงานทุกระดับตั้งแต่ พนักงานระดับปฏิบัติการ หัวหน้า งาน ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูง ของสถานประกอบการภาคเอกชนทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาด ใหญ่ในเขตจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 526 คน เป็นเพศหญิง 302 คน และเพศชาย 224 คน ช่วงอายุผู้ตอบ แบบสอบถามมากที่สุดคือ 21-29 ปี จำนวน 196 คน รองลงมาคือ 30-39 ปี 40-49 ปี และ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 141 คน 109 คน และ 80 คนตามลำดับ มีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด รองลงมาคือ ต่ำกว่าปริญญาตรี และสูงกว่า ปริญญาตรี โดยมีจำนวนคือ 263 คน 201 คน และ 62 คนตามลำดับ ประสบการณ์ในการทำงานรวมของผู้ตอบ แบบสอบถาม อยู่ในช่วง 1-5 ปีมากที่สุด รองลงมาคือ 11-20 ปี มากกว่า 20 ปี และ 6-10 ปี ตามลำดับ โดยมีจำนวน เป็น 208 คน 107 คน 106 คน และ 105 คนตามลำดับ ซึ่งจากข้อมูลข้างต้นผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุงานในองค์กร ปัจจุบันช่วง 1-5 ปีมากที่สุด คือจำนวน 302 คน รองลงมาคือ 6-10 ปี 11-20 ปี และ มากกว่า 20 ปี ตามลำดับโดยมี จำนวน 82 คน 72 คน และ 70 คนตามลำดับ เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการมากที่สุดคือ จำนวน 288 คน รองลงมาคือ กลุ่มของพนักงานระดับผู้ช่วยหรือหัวหน้างาน ผู้จัดการหรือผู้บริหารระดับต้น และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารระดับกลางหรือ ระดับสูง โดยมีจำนวน 131 คน 69 คน และ 38 คนตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ บุคลากร พบว่ามีองค์ประกอบหลัก 6 องค์ประกอบเมื่อพิจารณาความสำคัญขององค์ประกอบมาตรฐานแต่ละตัวแปร สังเกตได้ในตัวแบบองค์ประกอบของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (β) ทั้งหมดมีค่าเป็นบวก โดยมีขนาดตั้งแต่ 0.779 ถึง 0.870 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกตัว และในแต่ละ องค์ประกอบหลักสามารถจัดเรียงลำดับองค์ประกอบย่อยในแต่ละด้านได้ดังนี้

2.1 สวัสดิการด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (β) รวมเท่ากับ 0.779 ประกอบด้วย 1) การส่งเสริมสนับสนุนให้ศึกษาต่อ เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา การให้ทุนการศึกษาหรือการให้โอกาสและเวลาในการศึกษา ต่อ 2) การส่งเสริมการเรียนรู้ การฝึกอบรมให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร 3) การได้รับโอกาสในการไปฝึกงาน ศึกษาดูงานต่างประเทศทั้งระยะสั้นหรือระยะยาว 4) การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถค้นคว้าได้อย่างอิสระ โดยไม่ถูกจำกัดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต และ 5) มีการจัดเตรียมทรัพยากรข้อมูล แหล่งเรียนรู้ ภายในองค์กร อาทิเช่น ห้องสมุด การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และการแบ่งปันความรู้ภายในองค์กรและภายนอกองค์กร

2.2 สวัสดิการด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ พบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (β) รวมเท่ากับ 0.839 ประกอบด้วย 1) การจ่ายค่าล่วงเวลา ค่าเดินทาง ค่าอาหาร และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในกรณีที่ต้องทำงานล่วงเวลาอย่างเป็นธรรม 2) การจ่ายโบนัส เงินรางวัลประจำปี ที่เป็นธรรมสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและผลประกอบการของกิจการ 3) การให้เงินช่วยเหลือค่าครองชีพ ค่าอาหาร ชุดพนักงาน ค่าเล่าเรียนของบุตร ค่ารักษาพยาบาลของพนักงาน และบุคคลในครอบครัว ฯลฯ ที่เหมาะสมตามสภาพเศรษฐกิจ 4) การช่วยเหลือเรื่องค่าเดินทาง บริการรถรับส่งพนักงาน ค่าน้ำมัน ค่าทางด่วน ค่าโทรศัพท์ ฯลฯ เพื่อใช้ในการทำงาน 5) การจัดสวัสดิการที่พักอาศัย จัดสินเชื่อดอกเบี้ยพิเศษเพื่อที่อยู่อาศัยของพนักงาน

2.3 สวัสดิการด้านการออมของลูกจ้าง พบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (β) รวมเท่ากับ 0.870 ประกอบด้วย 1) การจัดสรรและจ่ายสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กองทุนสะสมเลี้ยงชีพระหว่างนายจ้างและพนักงานในอัตราที่น่าพึงพอใจ และสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ 2) มีการนำเงินกองทุนตามข้อ 1 ไปบริหารหรือลงทุนในกองทุนต่าง ๆ พันธบัตร และตราสารพาณิชย์ เพื่อสร้างผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้นให้กับพนักงาน 3) การแบ่งสรรปันหุ้นให้กับพนักงานตามเกณฑ์ของบริษัท เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการออมให้กับพนักงาน และสร้างมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าขององค์กร (Entrepreneurship) 4) การส่งเสริมและการให้ความรู้ในเรื่องของการออม กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการออมเงิน การคำนวณดอกเบี้ย และภาษีที่เกี่ยวข้องกับการออมให้พนักงานเข้าใจอย่างถูกต้อง 5) การส่งเสริมและการให้ความรู้ในเรื่องการลงทุนในรูปแบบต่าง ๆ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนให้กับพนักงานเข้าใจอย่างถูกต้องก่อนการตัดสินใจลงทุน

2.4 สวัสดิการด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง พบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (β) รวมเท่ากับ 0.830 ประกอบด้วย 1) เวลาในการทำงานมีความสมดุลกับเวลาที่มีให้กับครอบครัวของพนักงาน 2) การส่งเสริมการเรียนรู้ของบุตรพนักงาน การให้ทุนการศึกษาเล่าเรียนแก่บุตรของพนักงาน 3) สิ่งอำนวยความสะดวกแก่พนักงานในการดูแลบุตรในขณะปฏิบัติงาน การจัดพื้นที่สำหรับบุตรพนักงานในขณะทำงาน หรือรอกลับบ้านช่วงเลิกงาน 4) การให้สิทธิการลาคลอดบุตร ลาป่วยแก่พนักงานโดยไม่หักค่าจ้างและเงินเดือนมากกว่าที่กฎหมายกำหนด 5) การส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีแก่พนักงานที่ตั้งครรภ์ การมอบสิ่งของจำเป็น ของขวัญสำหรับเด็กก่อนให้แก่พนักงานที่คลอดบุตร

2.5 สวัสดิการด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต พบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (β) รวมเท่ากับ 0.835 ประกอบด้วย 1) การส่งเสริมให้ความรู้กับพนักงานด้านการประกันชีวิต เพื่อความมั่นคงในอนาคตของครอบครัว 2) โอกาสในการปรับตำแหน่ง เลื่อนตำแหน่งเป็นไปอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม 3) มีการจัดเกณฑ์การประเมินผลงานที่ชัดเจน และจัดทำเส้นทางอาชีพ (Career Path) พร้อมทั้งชี้แจงให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง 4) การจ่ายเงินเดือน

ค่าตอบแทน และสวัสดิการต่าง ๆ สม่าเสมอ ตรงเวลา 5) การตกลงว่าจ้างหรือสัญญาจ้างพนักงานเป็นการจ้างแบบระยะยาว

2.6 สวัสดิการด้านนันทนาการและสุขภาพ พบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (β) รวมเท่ากับ 0.836 ประกอบด้วย 1) สนับสนุนค่าใช้จ่ายหรือจัดกิจกรรมท่องเที่ยว พักผ่อนประจำปีให้กับพนักงาน 2) สนับสนุนการออกกำลังกาย การเล่นกีฬา เพื่อสร้างความสามัคคีในหมู่พนักงาน การให้สิทธิการใช้สถานที่ออกกำลังกายทั้งภายในหรือภายนอกองค์กร 3) จัดกิจกรรมสังสรรค์ประจำปี มอบของขวัญ ของรางวัลแก่พนักงานตามความเหมาะสม 4) จัดให้มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพและการรักษาพยาบาล หรือประกันสุขภาพกลุ่ม การตรวจสุขภาพประจำปี 5) จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม เพื่อบรรยากาศในการทำงานที่ดี หรือเป็นองค์กรแห่งความสุข (Happy Work Place)

สรุปผลการศึกษารูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร พบว่ามีองค์ประกอบของสวัสดิการด้านการออมของลูกจ้าง มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดในทิศทางเดียวกัน รองลงมาเป็นองค์ประกอบสวัสดิการด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน องค์ประกอบของสวัสดิการด้านนันทนาการและสุขภาพ สวัสดิการด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต และสวัสดิการด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ใกล้เคียงกันและมีความสัมพันธ์กันเป็นลำดับที่สามในทิศทางเดียวกัน ส่วนสวัสดิการด้านการพัฒนาบุคลากร มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดในทิศทางเดียวกัน

ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาวิเคราะห์พฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ในขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาพฤติกรรมที่สะท้อนถึงความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโดยการวิเคราะห์ ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบ (β) เมื่อพิจารณาความสำคัญขององค์ประกอบมาตรฐานแต่ละตัวแปรสังเกตได้ในตัวแบบองค์ประกอบของความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวก โดยมีขนาดตั้งแต่ 0.798 ถึง 0.884 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกตัว และในแต่ละองค์ประกอบหลักสามารถจัดเรียงลำดับองค์ประกอบย่อยในแต่ละด้านได้ดังนี้

3.1 Say การพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก พบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (β) รวมเท่ากับ 0.802 ประกอบด้วย 1) ท่านยินดีที่จะแนะนำองค์กร ให้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับองค์กร แก่บุคคลภายนอก รู้จัก ด้วยความรู้รักภาคภูมิใจ 2) เมื่อมีข่าวที่ทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร ท่านมักจะโต้แย้งและอธิบายถึงข้อเท็จจริงในด้านที่เป็นผลดีต่อองค์กรให้กับบุคคลอื่นเข้าใจอย่างถูกต้อง 3) ท่านมักจะแนะนำเพื่อ ญาติพี่น้อง หรือคนรู้จักให้เข้ามาสมัครงานในองค์กรที่ท่านทำงาน 4) เมื่อท่านพบว่าสมาชิกในองค์กรพูดถึงองค์กรในแง่ลบ ท่านมักจะพูดให้แง่คิดและมุมมองในด้านบวกต่อองค์กร เพื่อปรับทัศนคติของเพื่อนร่วมงานอย่างประนีประนอมและใจเย็น 5) ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้สวมใส่เครื่องแบบพนักงาน หรือติดเครื่องหมาย โลโก้ขององค์กรที่มองเห็นได้ง่าย สะท้อนให้เห็นถึงภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร 6) ท่านมักจะพูดชื่นชม ยกย่ององค์กร รวมถึงสินค้าหรือบริการให้กับคนทั่วไปได้รู้จัก

3.2 Stay ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (β) รวมเท่ากับ 0.884 ประกอบด้วย 1) ท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กรแห่งนี้ 2) ท่านตระหนักถึงหน้าที่ของตนเอง ว่ามีความสำคัญต่อองค์กร และส่งผลกระทบต่อการทำงานของเพื่อนร่วมงาน 3) ท่านรู้สึกกังวล ไม่สบายใจ เมื่อมีความจำเป็นต้องขาดงาน ไม่สามารถทำงานได้ตามปกติ 4) สถิติการขาด การลา การมาสายของท่านเกิดขึ้นน้อยมาก 5) ท่าน

คิดว่าการรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเองมีความสำคัญเป็นอันดับต้น ๆ ในการทำงานเพื่อไม่ให้เกิดผลเสียต่อองค์กรและเพื่อนร่วมงาน 6) ท่านมีความประสงค์จะทำงานในองค์กรแห่งนี้ต่อไปอย่างน้อย 5 ปีขึ้นไป

3.3 Strive การใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร พบว่ามีค่าน้ำองค์ประกอบ (β) รวมเท่ากับ 0.798 ประกอบด้วย 1) ท่านพยายามช่วยเหลือองค์กรในทุก ๆ เรื่องที่ตนเองมีความรู้ความถนัดอย่างสุดความสามารถ 2) ท่านมักจะเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาของการทำงานแก่เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อต้องการยกระดับงาน ทีมงาน และองค์กร 3) ท่านสนใจที่จะทำสิ่งอื่น ๆ นอกเหนือจากหน้าที่งานของตนเองเพื่อความสำเร็จขององค์กร 4) ท่านเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ว่ามีความสัมพันธ์กับเป้าหมายและความสำเร็จขององค์กรเป็นอย่างดี 5) ท่านมักจะมีแรงกระตุ้น ผลักดันตนเองที่ดี ในการทำงานและมีค่านิยมส่งเสริมและพัฒนาวิธีการทำงาน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานดียิ่ง ๆ ขึ้นไป 6) ท่านมักจะทำงาน หรือมีผลงานเกินกว่าความคาดหวังของหัวหน้างาน หรือองค์กร

ขั้นตอนที่ 4 การศึกษาการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุ (Path Analysis) ของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ในขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร พบว่า รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสูงที่สุดคือ สวัสดิการด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต รองลงมาเป็นสวัสดิการด้านการพัฒนาบุคลากร สวัสดิการด้านการนันทนาการและสุขภาพอนามัย สวัสดิการด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ สวัสดิการด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง สวัสดิการด้านการออมของลูกจ้าง ตามลำดับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกรวมต่อพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคือ สวัสดิการด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต รองลงมาเป็นสวัสดิการด้านการพัฒนาบุคลากร รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่ไม่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคือ สวัสดิการด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ สวัสดิการด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง และสวัสดิการด้านการนันทนาการและสุขภาพอนามัย และรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงลบต่อพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคือ สวัสดิการด้านการออมของลูกจ้าง ผลการวิเคราะห์ความกลมกลืนของการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุของรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุของพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยที่สรุปข้างต้น สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การศึกษารูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด จะประกอบด้วย 6 องค์ประกอบเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) สวัสดิการด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต 2) สวัสดิการด้านการพัฒนา

บุคลากร 3) สวัสดิการด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ 4) สวัสดิการด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง 5) สวัสดิการด้านการนันทนาการและสุขภาพอนามัย 6) สวัสดิการด้านการออมของลูกจ้าง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฎฐา ผุดผ่อง และอำนาจธีระวนิช ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับคุณภาพชีวิตการทำงานและ กลุ่มเงินเนอเรนซ์ของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พบว่าปัจจัยคุณภาพชีวิตทั้ง 8 ด้านที่ส่งผลต่อความ ผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้แก่ 1) ด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ 2) ด้านสภาพแวดล้อมที่ถูกต้องเหมาะสมและปลอดภัย 3) ด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถ 4) ด้านโอกาสในการก้าวหน้า และความมั่นคงในงาน 5) ด้านสังคมสัมพันธ์ 6) ด้านการมีประชาธิปไตยในการทำงาน 7) ด้านความสมดุลระหว่างชีวิต และการทำงาน 8) ด้านความภาคภูมิใจในองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อาบทิพย์ กรดศรีใหม่ ยอดมณี เทพานนท์ และญัฎฐพล พันธุ์ภักดี ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานบริษัทบริการรับเหมาแรงงานแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่าปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทบริการรับเหมาแรงงานแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานครมีทั้งสิ้น 8 ด้านได้แก่ 1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม 2) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 3) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน 4) โอกาสในการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง 5) การทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น 6) สิทธิส่วนบุคคล 7) ความสมดุลของชีวิต 8) ความเป็นประโยชน์ต่อสังคม

2. การศึกษาพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า พฤติกรรมความ ผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) Say การพูด เกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก 2) Stay ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร 3) Strive การใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ อาบทิพย์ กรดศรีใหม่ ยอดมณี เทพานนท์ และญัฎฐพล พันธุ์ภักดี ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิต ในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทบริการรับเหมาแรงงานแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานครและ ปริมณฑล พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 8 ด้าน ได้แก่ 1) การนึกถึงองค์กรในทางที่ดี 2) ความภาคภูมิใจ และเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร 3) ความพึงพอใจในงาน 4) ความปรารถนาที่อยู่กับบริษัท 5) การทุ่มเทความพยายามให้กับ องค์กรอย่างเต็มที่ 6) การปกป้องรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร 7) การตระหนักถึงอนาคตขององค์กร 8) ศรัทธาในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิศสุภา ปัจฉิมสวัสดิ์ และเอกอนงค์ ตั้งฤกษ์วราสกุล ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในโรงเรียนอนุบาลเอกชน พบว่า ความผูกพันต่อ องค์กรประกอบด้วย 3 ด้านได้แก่ 1) ความเชื่อถือ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร 2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร 3) ความปรารถนาที่จะพยายามรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

3. สรุปรูปแบบการจัดสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของ บุคลากรต่อองค์กร ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อ ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ สวัสดิการด้านการพัฒนาบุคลากร สวัสดิการด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ สวัสดิการด้านการออมของลูกจ้าง สวัสดิการด้านการพัฒนาสถาบัน ครอบครัวของลูกจ้าง สวัสดิการด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต สวัสดิการด้านการนันทนาการและสุขภาพ อนามัย มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3.1 รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร องค์ประกอบ สวัสดิการด้านการพัฒนาบุคลากรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ได้แก่ ด้านการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และด้านการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.128, 0.182 และ 0.183 ตามลำดับ และค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวมเท่ากับ 0.185 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ัญญา ผุดผ่อง และอำนาจธีระวนิช ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานและกลุ่มเจเนอเรชั่นของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พบว่าปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงานและกลุ่มเจเนอเรชั่นของพนักงานด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถ มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และงานวิจัยของ อาบทิพย์ กรดศรีใหม่ ยอดมณี เทพานนท์ และณัฐพล พันธุ์รักดี ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทบริการรับเหมาแรงงานแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่าปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานบริษัทบริการรับเหมาแรงงานแห่งหนึ่งในเขต ด้านโอกาสในการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสวัสดิการด้านการพัฒนาบุคลากรอาจเป็นผลเกี่ยวเนื่องมาจากความต้องการความมั่นคงในอนาคตของพนักงาน จึงทำให้สวัสดิการด้านการพัฒนาบุคลากรส่งผลอิทธิพลทางตรงกับพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ผู้บริหารและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จึงควรตระหนักในการจัดทำนโยบายพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง

3.2 รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร องค์ประกอบ สวัสดิการด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.132 แต่การช่วยเหลือค่าครองชีพ ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และด้านการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.051 และ 0.14 ตามลำดับ และมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวมเท่ากับ 0.084 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ัญญา ผุดผ่อง และอำนาจธีระวนิช ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานและกลุ่มเจเนอเรชั่นของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พบว่าปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงานและกลุ่มเจเนอเรชั่นของพนักงานด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และงานวิจัยของ อาบทิพย์ กรดศรีใหม่ ยอดมณี เทพานนท์ และณัฐพล พันธุ์รักดี ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทบริการรับเหมาแรงงานแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่าปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานบริษัทบริการรับเหมาแรงงานแห่งหนึ่งในเขต ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สวัสดิการด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพนั้นบุคลากรอาจมองว่าเป็นการจ่ายให้ตามผลประโยชน์หรือตามข้อเท็จจริงของการทำงาน ซึ่งไม่ใช่รายได้ประจำของบุคลากร

นอกเหนือจากเงินเดือน ดังนั้นสวัสดิการด้านนี้จึงมีอิทธิพลทางตรงกับพฤติกรรมความผูกพันเฉพาะด้านการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก แต่ไม่มีผลต่อพฤติกรรมความผูกพันอื่น

3.3 รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร องค์ประกอบ สวัสดิการด้านการออมของลูกจ้าง ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ได้แก่ ด้านการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ -0.102 และ -0.116 ส่วนสวัสดิการด้านการออมของลูกจ้าง มีอิทธิพลทางตรงเชิงลบต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ -0.223 และมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวมเท่ากับ -0.168 และไม่ปรากฏว่าเคยมีผู้ศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างสวัสดิการด้านการออมของลูกจ้างกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมาก่อน การศึกษานี้พบว่าสวัสดิการด้านการออมของลูกจ้างมีอิทธิพลทางตรงเชิงลบต่อพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กร อาจมีสาเหตุจากรายได้ประจำหรือเงินเดือนที่พนักงานส่วนใหญ่ได้รับอาจจะมีเพียงพอต่อการใช้ในการชีวิตประจำวัน แต่ไม่เพียงพอเหลือเก็บออม แม้หลาย ๆ องค์กรจะมีกองทุนสะสมเลี้ยงชีพ (Provident Funds) แต่ก็อาจจะได้ไม่นำกองทุนจัดเก็บไปบริหารจัดการให้เกิดผลตอบแทนเพิ่มเติมหรือไม่ได้ชี้แจงผลประโยชน์จากการเก็บเงินเข้าสมทบกองทุนสะสมเลี้ยงชีพให้กับพนักงานเข้าใจมากพอ อีกประการหนึ่งก็คือ เนื่องจากกองทุนสะสมเลี้ยงชีพนั้นพนักงานจะได้รับก็ต่อเมื่อพนักงานเกษียณหรือลาออกจากองค์กรเท่านั้น พนักงานจึงให้ความสำคัญกับกองทุนสะสมเลี้ยงชีพน้อยกว่าสวัสดิการอื่น ๆ ในขณะที่ยังคงปฏิบัติงาน จนเมื่อใกล้จะถึงช่วงที่ต้องลาออกหรือเกษียณอายุจากการทำงานจึงจะหันกลับมาสนใจกับกองทุนสะสมเลี้ยงชีพที่ตนเองมีอยู่

3.4 รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร องค์ประกอบ สวัสดิการด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ได้แก่ ด้านการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และด้านการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.041, 0.019 และ -0.035 ตามลำดับ และมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวมเท่ากับ 0.011 ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐฐา ผุดผ่อง และอำนาจธีระวนิช ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานและกลุ่มเงินเอนเรชั่นของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พบว่าปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงานและกลุ่มเงินเอนเรชั่นของพนักงาน ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ อาบทิพย์ กรดศรีไหม ยอดมณี เทพานนท์ และณัฐพล พันธุ์ภักดี ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทบริการรับเหมาแรงงานแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่าปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานบริษัทบริการรับเหมาแรงงานแห่งหนึ่งในเขต ด้านความสมดุลของชีวิต มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จากการเก็บข้อมูลตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ส่วนใหญ่เป็น

บุคคลที่ทำงานและมีถิ่นพำนักอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลเกือบทั้งหมด และส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในภาคเอกชน ซึ่งมีการจัดสรรสวัสดิการสำหรับครอบครัวของพนักงานน้อยมาก ดังนั้นสวัสดิการด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้างจึงไม่มีอิทธิพลกับพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้กับการทำวิจัยในครั้งนี้ แต่มีข้อสังเกตก็คือความสมดุลของชีวิตการทำงานกับชีวิตครอบครัวและชีวิตส่วนตัวของพนักงานที่ทำงานและมีถิ่นพำนักในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีค่อนข้างน้อย เนื่องจากเวลาที่ใช้ในการเดินทางจากที่พักไปทำงานค่อนข้างมากเป็นผลจากปัญหาการจราจรที่หนาแน่น ทำให้พนักงานต้องใช้เวลาเพื่อการทำงานและเดินทางไปกลับมากกว่าคนที่ทำงานในต่างจังหวัด ซึ่งมีเวลาให้กับตนเองและครอบครัวมากกว่า

3.5 รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร องค์ประกอบ สวัสดิการด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ได้แก่ ด้านการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และด้านการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.396, 0.282 และ 0.465 ตามลำดับ และมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวมเท่ากับ 0.424 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐฐา ผุดผ่อง และอำนาจธีระวนิช ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับคุณภาพชีวิตการทำงานและกลุ่มเจเนอเรชันของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พบว่าปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงานและกลุ่มเจเนอเรชันของพนักงาน ด้านโอกาสและความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และงานวิจัยของ อาบทิพย์ กรดศรีใหม่ ยอดมณี เทพานนท์ และณัฐพล พันธุ์ภักดี ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทบริการรับเหมาแรงงานแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่าปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานบริษัทบริการรับเหมาแรงงานแห่งหนึ่งในเขต ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01โดยสวัสดิการด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต ซึ่งเป็นสวัสดิการที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกสูงสุด กับพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร นั้นอาจหมายความว่าบุคลากรให้ความสำคัญกับการพัฒนาอาชีพและความมั่นคงในอนาคต หากองค์กรมีนโยบายที่ชัดเจน จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรองรับกับเส้นทางอาชีพ (Career Path) และสร้างความมั่นคงให้กับพนักงานทุกคนอย่างเหมาะสม ก็จะทำให้พนักงานเกิดความผูกพัน พร้อมทั้งจะทุ่มเทและพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน สอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า “องค์กรอยู่รอดได้ พนักงานก็อยู่รอด”

3.6 รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร องค์ประกอบ สวัสดิการด้านการนันทนาการและสุขภาพอนามัย มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ได้แก่ ด้านการพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.186 และ 0.190 ตามลำดับ ส่วนการนันทนาการและสุขภาพอนามัย ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.094 และมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวมเท่ากับ 0.178 ซึ่งสอดคล้องกับ

งานวิจัยของ ญัฐฐา ผุดผ่อง และอำนาจธีระวนิช ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับคุณภาพชีวิตการทำงานและกลุ่มเจเนอเรชั่นของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พบว่าปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงานและกลุ่มเจเนอเรชั่นของพนักงาน ด้านสภาพแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย และด้านสังคมสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และงานวิจัยของ อาบทิพย์ กรดศรีไหม ยอดมณี เทพานนท์ และณัฐพล พันธุ์ภักดี ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทบริการรับเหมาแรงงานแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่าปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานบริษัทบริการรับเหมาแรงงานแห่งหนึ่งในเขต ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านการทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์กับบุคคล มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จากการวิจัยครั้งนี้สวัสดิการด้านการนันทนาการและสุขภาพอนามัยที่องค์กรส่วนใหญ่จัดสรรให้กับพนักงานและบุคลากรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกกับพฤติกรรมการผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร นอกเหนือจากกิจกรรมสร้างสรรค์ การดูแลใส่ใจกับความปลอดภัยและสุขภาพอนามัยแล้ว ในยุคปัจจุบัน มีหลายองค์กรเริ่มปรับเปลี่ยนองค์กรด้วยนโยบายการสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Work Place) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่จะสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบใหม่ การจัดเวลาในการทำงานแบบยืดหยุ่น การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้ออำนวยกับรูปแบบการดำเนินชีวิตของพนักงาน ซึ่งนโยบายนี้กำลังเป็นนโยบายที่น่าสนใจและส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรอย่างชัดเจน

5.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากการวิจัยเรื่อง รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ได้ข้อค้นพบที่เป็นประโยชน์ที่เป็นองค์ความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถานประกอบการต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ขนาดกลางไปจนถึงขนาดใหญ่ ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ผู้บริหารและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละองค์กร ควรนำข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยเรื่องรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ซึ่งประกอบด้วยสวัสดิการ 6 ด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) สวัสดิการด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต 2) สวัสดิการด้านการพัฒนาบุคลากร 3) สวัสดิการด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ 4) สวัสดิการด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง 5) สวัสดิการด้านการนันทนาการและสุขภาพอนามัย 6) สวัสดิการด้านการออมของลูกจ้าง ไปพิจารณาเพื่อการปรับปรุงนโยบายการจัดสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดหรือสวัสดิการภาคสมัครใจของสถานประกอบการ ให้ตรงกับความต้องการของบุคลากรซึ่งจะส่งผลทำให้บุคลากรเกิดความรักความผูกพัน มีความทุ่มเทที่จะทำงานให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน
2. ผู้บริหารทุกองค์กรปรารถนาที่จะมีพนักงานที่มีพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรครบทั้ง 3 ด้าน โดยรวมคือมีความจงรักภักดี ทำงานกับองค์กรเป็นระยะเวลานานพร้อมกับทั้งมีความพยายาม และความมุ่งมั่นทุ่มเทที่จะพัฒนาองค์กรให้เจริญเติบโตอย่างต่ำเนื่องด้วยความยินดีและเต็มใจ ผลการศึกษาพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร 3 ด้านได้แก่ 1) Say การพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อลูกค้า คนในครอบครัว และคนรู้จัก 2) Stay ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร 3) Strive การใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำหน้าที่เพื่อ

ความสำเร็จขององค์กร พฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้านมีความสอดคล้องและส่งเสริมต่อกัน ดังนั้นผู้บริหารควรคำนึงถึงรูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลกับพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร และนำรูปแบบสวัสดิการที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปพิจารณาประกอบการตัดสินใจเลือกสวัสดิการร่วมกับปัจจัยอื่น ๆ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

3. รูปแบบสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด ด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต อิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสูงสุด รองลงมาเป็นด้านการพัฒนาบุคลากร ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ส่วนสวัสดิการด้านการช่วยเหลือค่าครองชีพ สวัสดิการด้านการพัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง สวัสดิการด้านนันทนาการและสุขภาพอนามัย ไม่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร และสวัสดิการด้านการออมของลูกจ้างมีอิทธิพลทางตรงเชิงลบต่อพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรศึกษาวิจัยในปัจจัยสวัสดิการที่กฎหมายกำหนดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร เพื่อเพิ่มมิติปัจจัยแห่งความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่เกี่ยวกับสวัสดิการได้มากขึ้น
2. ควรศึกษาวิจัยปัจจัยอื่น ๆ นอกเหนือจากสวัสดิการที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรร่วมด้วย เพื่อให้ได้ข้อมูลในภาพรวมหรือทุกองค์ประกอบที่ส่งผลต่อกัน

TNI

รายการอ้างอิง

- เกตุณภัส เมธิ์สิวัฒน์. (2555). **ความสัมพันธ์ของความผูกพันทุ่มเทของพนักงานที่มีต่องานและองค์กร กับความตั้งใจลาออกของพนักงานในธุรกิจโรงแรม จังหวัดนครราชสีมา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- จิตวิมล สัตยารังสรรค์ เอกอนงค์ ตั้งฤกษ์วราสกุล และทองฟู ศิริวงศ์. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจลาออกจากองค์กรของพนักงานธนาคาร**. การประชุมทางวิชาการสาขาบริหารธุรกิจและการบัญชี ครั้งที่ 1 คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชาญวุฒิ บุญชม. (2553). **ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีบุคลากรโรงเรียนอิสลามสันติชน . ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์**.
- ณัฏฐา ผุดผ่อง และอำนาจจิระวนิช. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับคุณภาพชีวิตการทำงานและกลุ่มเงินเนอเรนของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย**. การประชุมทางวิชาการสาขาบริหารธุรกิจและการบัญชี ครั้งที่ 1 คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ปาริชาติ บัวเป็ง. (2554). **ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ไทกิ้น อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด)**. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกธุรกิจระหว่างประเทศ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พรทิพย์ ไชยฤกษ์. (2555). **ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรสถาบันวิจัยแสงซินโครตรอน (องค์กรมหาชน)**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 มาตรา 96.** (2557) .กระทรวงแรงงาน , [ออนไลน์ได้จาก] : http://www.mol.go.th/employee/interesting_information/4125 .
- พิศสุภา ปัจฉิมสวัสดิ์ และเอกอนงค์ ตั้งฤกษ์วราสกุล. (2556). **ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในโรงเรียนอนุบาลเอกชน**. การประชุมทางวิชาการสาขาบริหารธุรกิจและการบัญชี ครั้งที่ 1 คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รัชยา โสภณดิเรกรัตน์ และยอดมณี เทพานนท์. (2556). **ปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาพนักงานรักษาความปลอดภัยให้ทำงานอยู่กับองค์กรในระยะยาว**. การประชุมทางวิชาการสาขาบริหารธุรกิจและการบัญชี ครั้งที่ 1 คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รศ.ศรีเพ็ญ ทรัพย์มันชัย , รศ.ดร. มนวิภา ผดุงสิทธิ์ , รศ.ดร นภดล ร่มโพธิ์ (2555). **การวิจัยทางธุรกิจ**. คณะมนุษยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ : สำนักพิมพ์ฟิสิกส์เซ็นเตอร์ .
- สุภาภรณ์ ประสงค์ทัน. (2555). **ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : การเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมไทยในยุค AEC** . ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อาบทิพย์ กรดศรีใหม่ ยอดมณี เทพานนท์ และณัฐพล พันธุ์รักดี. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทบริการรับเหมาแรงงานแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล**. การประชุมทางวิชาการสาขาบริหารธุรกิจและการบัญชี ครั้งที่ 1 คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- Bakker, A. B. (2004). **Job demand, job resources and their relationship with burout and engagement : a multi-sample study**, Journal of Organization Behavior, Vol. 25 No. 3 pp. 293-315.
- Buchnan, B. (1974). **Building Organization Commitment: The Socialization of Managers in Working Organizations**. Administrative Science Quarterly. Vol. 19, pp. 545-553.
- Casey Wilson. (2010). **The High Cost of Low Engagement**. Management Concepts. [Online]. Available : <http://www.managementconcepts.com>
- Cronbach : 1951. **Coefficient alpha and internal structure of test**. Psychometrika, 16, 297-334
- Development Dimensions International. (2014). **Engaging Millennials: Focus on the Leader, Not the Label** (Online). Available : <http://www.ddiworld.com/blog/tmi/september-2015/engaging-millennials>.
- Edward, L. G. (2003), **Increasing and measuring engagement**. [Online]. Available : <http://www.gubmandconsulting.com/wring-incresing.html>
- Greenberg, J. (2004). **Increasing employee retention through employee engagement**. [Online]. Available : <http://www.ezinearticle.com/?Increasing-Employee-Through-Employee-Engagement> & id =10575.
- Hewitt Associates. (2015). **Trends in Global Employee Engagement (Online)**. Available : http://www.aon.com/attachments/thoughtleadership/Trends_Global_Employee_Engagement_Final.pdf.
- Hewitt Associates. (2015). **Engagement and Culture: Engaging Talent in Turbulent Times (Online)**. Available : http://www.aon.com/attachments/thoughtleadership/hewitt_pov_engagement_and_culture.pdf.
- International Survey Research. (2004). **Engagement employees drive the bottom line**. [Online]. Available : http://www.isrinsight.com/pdf/solutions/Engagement_BrochureFinalUS.pdf.
- Institute for Employee Studies. (2004). **The drives of employee engagement**. [Online]. Available : <http://www.employment-studies.co.uk/summary.php?id=408>.
- Jump, N. (1978). **Psychometric Theory**. 2 nd. Ed., New York : McGraw Hill.
- Leigh Rivenbark. (2010). **Tools of Engagement**. Employee Relations. Special Report : HR Magazine February 2010.
- Macey W. H., Schneider, B. (2008). **The Meaning of the employee engagement**, Industrial and Organizational Psychology, Vol. 1, No. 1, pp. 3-30.

- Mary Welch. (2011). **The evaluation of employee engagement concept : communication implication.** International Journal of Corporate Communications. Vol. 16, No. 4, pp. 328-346.
- Malash, C. (2001), **Job Burnout**, Annual Review of Psychology, Vol. 52, pp. 397-422.
- Mayer, J. P., Allen, N. J. (1990). **The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and normative Commitment to the Organization**, Journal of Occupational. Psychology. 63 (June). Administrative Science Quarterly.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., Steer, R. M. (1982). **Employee-Organization Linkages : The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover.** New York : Academic Press Inc.
- Padmakumar. (2011). **The role of employee engagement in work-related outcomes.** Interdisciplinary Journal of Research in Business. Vol. 1 , Issue. 3, pp. 6-17.
- Porter, L. W. (1973). **Organizational commitment job satisfaction and turnover among psychiatric technicians.** Journal of Applied Psychology. No. 16.
- Saks, A. M. (1995). **Antecedents and Consequences of employee engagement.** Journal of Managerial Psychology, Vol. 21, No.7.
- Santana, J. (2005). **Fully engaging your top talent. Part I.** [Online]. Available : <http://www.search.com/mybeebsearch/Ajmain.jhtml?st=bar&ptnrS=ZNxdm119YYTH&searchfor=employee+engagement>.
- Steers, R. M. (1977). **Antecedents and outcomes of organization commitment to the organization.** Administrative Science Quarterly. Vol 22, No. 1.
- The Gallup Organization. (2003). **Understanding employee engagement.** [Online]. Available : <http://www.frequentlyasked.info/articles/?q=node/88emenr>.
- The Gallup Organization. (2011). **เปลี่ยนทัศนคติพนักงานให้ “รัก” และ “ผูกพัน” องค์การ. อ้างถึงในผู้จัดการ (2554). (ออนไลน์) ได้จาก** <http://www.manager.co.th/mgrWeekly/ViewNews.aspx?NewsID=9540000041417>.
- Tower Perrin. (2003). **Working today : Understanding what drives employee engagement** [Online]. Available: http://www.towerperrin.com/hrservices/webcache/tower/United_