ใบรับรองวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต (อาชีวศึกษา)

ปริญญา

อาชีวศึกษา | อาชีวศึกษา

สาขา | **คณะ**

เรื่อง การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

A Causal Relationship Model Development of Organizational Commitment of Technical Department of Thai Airways International Public Company Limited

นามผู้วิจัย นางสาววิภานันท์ ภวพัทธ์

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก (ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวรรณา นาควิบูลย์วงศ์, ศษ.ด.)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม (ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวรรณา นาควิบูลย์วงศ์, ศษ.ด.)

ประธานสาขาวิชา (อาจารย์ภูวาเดช โหราเรือง, D.P.A.)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์รับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์กัญจนา ธีระกุล, D.Agr.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ ..... **เดือน** ..... **พ.ศ.** .....

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การ ของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

A Causal Relationship Model Development of Organizational Commitment of Technical Department of Thai Airways International Public Company Limited

โดย

นางสาววิภานันท์ ภวพัทธ์

เสนอ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต (อาชีวศึกษา)
พ.ศ. 2557

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิภานันท์ ภวพัทธ์ 2557: การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การ ของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ปริญญาศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต (อาชีวศึกษา) สาขาวิชาอาชีวศึกษา ภาควิชาอาชีวศึกษา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวรรณา นาควิบูลย์วงศ์, ศษ.ด. 209 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การ พัฒนารูปแบบและตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ (Correlational Research) ประชากรในการวิจัยเป็นพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 4,318 คน โดยเก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิอย่างมีสัดส่วน (Proportional Stratified Sampling) จำนวน 320 คน ในการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้เครื่องมือ ได้แก่ แบบสอบถาม และ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling)

ผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้ การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดี (χ^2=56.27 df=44 χ^2/df=1.28 P-value=0.10 GFI=1.00 AGFI=0.94 RMR=0.01) รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงาน และปัจจัยความพึงพอใจในงาน ปัจจัยทั้งหมดสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์การ ได้ร้อยละ 64 โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุด ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ รองลงมา คือ คุณภาพชีวิตการทำงานและความพึงพอใจในงาน ตามลำดับ

_____ _____ ___ / ___ / ___

ลายมือชื่อนิสิต ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Vipanun Pavapatta 2014: A Causal Relationship Model Development of Organizational Commitment of Technical Department of Thai Airways International Public Company Limited. Doctor of Philosophy (Vocational Education), Major Field: Vocational Education, Department of Vocational Education. Thesis Advisor: Assistant Professor Suwanna Narkwiboonwong, Ed.D. 209 pages.

The purposes of this research were to develop and validate a causal relationship model of organizational commitment of technical department of Thai Airways International Public Company Limited. The study was correlational research. The populations were 4,318 staff of Thai Airways International Public Company Limited and sampling for 320 cases by proportional stratified sampling technique as a quantitative data. The research instruments consist of questionnaire. The statistics used for data analysis were Pearson product moment correlation, confirmatory factor analysis and structural equation modeling.

The research results indicated that the model was found how to consistent with empirical data at a good level (χ^2=56.27 df=44 χ^2/df=1.28 P-value=0.10 GFI=1.00 AGFI=0.94 RMR=0.01) The factor of a causal relationship model development of organizational commitment of technical department of Thai Airways International Public Company Limited were constructive culture, quality of work life and job satisfaction. The causal model revealed 64 percent on the variance of commitment. The factors that has effected towards commitment as follows: constructive culture, quality of work life and job satisfaction.

_____ _____ __ / __ / __

Student's signature Thesis Advisor's signature

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ดี ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจากคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวรรณา นาควิบูลย์วงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก เป็นผู้ชี้แนะแนวทางในการเขียนเรียบเรียงอย่างเหมาะสม ตรวจสอบและแก้ไขงานอย่างละเอียดและประณีต เพื่อคุณภาพของวิทยานิพนธ์นี้ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณดี สุทธินรากร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม เป็นผู้ให้ข้อคิดที่ดีในการทำงานวิจัยที่ถูกต้องเพื่อเพิ่มความสมบูรณ์และคุณค่าของวิทยานิพนธ์นี้ และขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.ปรัชญนันท์ นิลสุข ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ได้กรุณาให้ความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์และชี้แนะแนวทางการเรียบเรียงที่ถูกต้อง เพื่อความสมบูรณ์ของผลงาน ตลอดจน ดร.สมภพ สุวรรณรัฐ ประธานกรรมการการสอบ ที่ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้วิทยานิพนธ์มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้บริหารฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และพนักงานฝ่ายช่างทุกท่านที่ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ และอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัยทุกระยะ นอกจากนี้ ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ได้สละเวลาให้คำแนะนำและให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการในการทำวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ในภาควิชาอาชีวศึกษาทุกท่านที่ได้ประสิทธิประสาทความรู้ และรองศาสตราจารย์ ดร.นาถ พันธุมนาวิน ที่ได้ชี้แนะแนวทางและเป็นกำลังใจตลอดมา และขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ทุกท่านในภาควิชาที่ให้ความช่วยเหลือและประสานงานด้วยดีเสมอมา

ความสำเร็จในการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ถือเป็นคุณค่าอันยิ่งใหญ่ต่อการเรียนรู้ของผู้วิจัย อันคุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้บิดา มารดา ครอบครัว “ภวพัทธ์” คณาจารย์ เพื่อนร่วมรุ่น และทุกท่านที่มีส่วนร่วมในความสำเร็จของวิทยานิพนธ์นี้

วิภานันท์ ภวพัทธ์

พฤศจิกายน 2557

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญ

หน้า

สารบัญตาราง (3)

สารบัญภาพ (5)

บทที่ 1 บทนำ 1

ความสำคัญของปัญหา 1

คำถามวิจัย 8

วัตถุประสงค์ของการวิจัย 8

ขอบเขตการวิจัย 8

นิยามศัพท์ 10

ประโยชน์ที่จะได้รับ 14

บทที่ 2 การตรวจเอกสาร 16

แนวคิดเกี่ยวกับอาชีวศึกษาและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 16

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ 28

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ 50

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน 69

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน 81

โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) 94

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 99

กรอบแนวคิดการวิจัย 109

การสังเคราะห์ตัวแปรเพื่อกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ
ตามสมมติฐาน 110

สมมติฐานในการวิจัย 116

บทที่ 3 วิธีการวิจัย 118

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 118

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 119

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 119

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย 122
การเก็บรวบรวมข้อมูล 122
การวิเคราะห์ข้อมูล 123
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 125
บทที่ 4 ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์ 128
ผลการวิจัย 130
ข้อวิจารณ์ 153
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ 161
สรุปผลการวิจัย 163
ข้อเสนอแนะ 165

เอกสารและสิ่งอ้างอิง 171

ภาคผนวก 183
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย 184
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ เครื่องมือวิจัย 186
ภาคผนวก ค การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถาม 190
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย 195
ภาคผนวก จ เครื่องมือวิจัย : แบบสอบถาม 197
ภาคผนวก ฉ หนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล 206

ประวัติการศึกษา และการทำงาน 209

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	การเปรียบเทียบระหว่างแนวความคิดของการบริหารงานบุคคลแบบดั้งเดิมและการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์	22
2	แนวทางใหม่ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตในสถานที่ทำงาน	78
3	การสังเคราะห์ตัวแปรเพื่อกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การ จากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	111
4	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	119
5	จำนวนและร้อยละของสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	130
6	ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการวิเคราะห์ระดับการรับรู้เกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุคามผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)	132
7	ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)	135
8	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)	140
9	ผลการวิเคราะห์ความตรงแบบรวมศูนย์	142

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
10	ผลการวิเคราะห์แยกค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง และการวิเคราะห์อิทธิพลของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์การ	146

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์	27
2	ปัจจัยที่ก่อให้เกิดมิติของความผูกพันต่อองค์การตามแนวคิดของ Meyer *et al.*	35
3	แบบจำลองเพื่อการศึกษาความผูกพันต่อองค์การ	37
4	การเกิดความผูกพันต่อองค์การทางด้านทัศนคติและพฤติกรรม	39
5	ประโยชน์ของความผูกพันต่อองค์การ	44
6	หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การ	61
7	แสดงแบบจำลองทางสังคม	66
8	จุดการแทรกแซงการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ	67
9	มิติของลักษณะงานที่ปฏิบัติที่มีต่อผลกระทบโดยตรง ผลลัพธ์ของงานและบุคคล	76
10	แบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับการปฏิบัติงาน	93
11	กรอบแนวคิดทางทฤษฎีของงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	109
12	รูปแบบโครงสร้างทางทฤษฎีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การ	113

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพที่		หน้า
13	รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ตามสมมติฐาน	114
14	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	127
15	การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปร	139
16	การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การ ตามสมมติฐาน	144
17	ผลการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การ ของพนักงานฝ่ายช่างบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)	147
18	รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การที่สอดคล้องกับ ข้อมูลเชิงประจักษ์	151

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

กระแสโลกาภิวัตน์มีบทบาทสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงมากมาย ทั้งทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ วัฒนธรรม สังคมและสิ่งแวดล้อม ส่งผลกระทบต่อระบบและความต้องการของตลาดแรงงานทั่วโลก กฎกติกาใหม่ของโลกหลายด้านส่งผลให้ทุกประเทศต้องปรับตัว การเปิดเสรีในสาขาการค้า บริการและการลงทุน โดยมีการกำหนดมาตรฐาน สมรรถนะหลัก ได้แก่ ทักษะฝีมือ การกำหนดคุณสมบัติของแรงงานให้เป็นทักษะที่จำเป็นของงานที่สถานประกอบการต้องการ ส่งผลให้มีการเคลื่อนย้ายของแรงงานอย่างอิสระ ทำให้ตลาดแรงงานขยายตัวทั่วโลก การแข่งขันด้านแรงงานสูงขึ้น สถานประกอบการทั้งภายในและต่างประเทศต้องการแรงงานที่มีคุณภาพ มีความรู้ มีฝีมือและมีทักษะอาชีพ เพื่อผลผลิตที่มีคุณภาพ ลดความสูญเสีย นอกจากนี้ตลาดแรงงานมีความต้องการใช้ทรัพยากรหรือกำลังแรงงานที่มีการศึกษาสูงขึ้น และมีคุณสมบัติตามที่สถานประกอบการต้องการซึ่งจะถูกนำมาทดแทนแรงงานระดับกรรมกรหรือแรงงานไร้ฝีมือ (สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552)

สถานการณ์การค้าระหว่างประเทศมีส่วนผลักดันให้การแข่งขันมีแนวโน้มที่เข้มข้นขึ้น ผู้ประกอบการไทยต้องยกระดับการผลิตให้ได้มาตรฐาน การเตรียมพร้อมของไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียนการสร้างความตระหนักในความสำคัญของประชาคมอาเซียนและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น คือ การพัฒนาขีดความสามารถของผู้ประกอบการให้สามารถแข่งขันและใช้ประโยชน์จากประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พัฒนาทักษะแรงงานให้มีความสามารถเป็นที่ยอมรับของตลาดแรงงานอาเซียน รวมทั้งการปรับกฎ ระเบียบ และ การจัดการเชิงสถาบันให้สอดรับกับกติกาของอาเซียนและพร้อมรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554) สินค้าและบริการของไทยจะต้องมีคุณภาพ มีความโดดเด่นทางคุณลักษณะและนวัตกรรม ซึ่งหมายความถึง แรงงานไทยจะต้องเป็นแรงงานที่มีคุณภาพ คือ มีทั้งฝีมือและความรู้ มีศักยภาพในการคิดวิเคราะห์ เพื่อยกระดับให้สามารถแข่งขันทั้งในด้านคุณภาพของสินค้าและคุณภาพแรงงานในตลาดโลก ในอดีตที่ผ่านมา บริษัทข้ามชาตินิยมมาลงทุนสร้างฐานการผลิต

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ในประเทศไทย ด้วยเหตุผลค่าแรงราคาถูก คุณภาพแรงงานอยู่ในระดับเดียวกับประเทศเพื่อนบ้าน ปัจจุบันภาคอุตสาหกรรมในประเทศจีน อินเดียและเวียดนามมีการขยายตัวอย่างรวดเร็วประกอบกับต้นทุนการผลิต ค่าจ้างแรงงานและวัตถุดิบไม่ต่ำกว่าประเทศเพื่อนบ้านเหมือนที่ผ่านมา ส่งผลให้ประเทศไทยต้องสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน มีการย้ายฐานการผลิตจากประเทศไทย ไปยังประเทศเพื่อนบ้าน (สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552)

ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community-AEC) มีวัตถุประสงค์ที่จะทำอาเซียนให้เป็นตลาดและฐานการผลิตเดียว รวมทั้งมีการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุนและแรงงานฝีมือโดยเสรี และการเคลื่อนย้ายเงินทุนที่เสรีขึ้น ในการนี้ ผู้นำอาเซียนได้เห็นชอบให้เร่งรัดการรวมกลุ่มสินค้าและบริการสำคัญ 11 สาขา เป็นสาขานำร่องโดยมีประเทศสมาชิกรับผิดชอบในการจัดทำ Roadmap ในแต่ละสาขา ได้แก่ ประเทศไทย: การท่องเที่ยวและการขนส่งทางอากาศ (การบิน) ประเทศเมียนมาร์ : สินค้าเกษตรและสินค้าประมง ประเทศอินโดนีเซีย : ยานยนต์และผลิตภัณฑ์ไม้ ประเทศมาเลเซีย : ยางและสิ่งทอ ประเทศฟิลิปปินส์ : อิเล็กทรอนิกส์ ประเทศสิงคโปร์: เทคโนโลยีสารสนเทศ และการบริการด้านสุขภาพ สำหรับประเทศไทย รับผิดชอบทำ Roadmap ในสาขาการท่องเที่ยวและการขนส่งทางอากาศ (การบิน) (สมเกียรติ วัฒนศิริชัยกุล, 2553) อาชีวศึกษาเป็นการจัดการการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะที่จะสามารถนำไปประกอบอาชีพ รวมทั้งการเพิ่มพูนทักษะเพื่อการปรับตัวทางสังคมที่จำเป็นต่อการทำงาน ซึ่งมุ่งผลิตกำลังคนเข้าสู่ตลาดแรงงานตอบสนองการพัฒนาประเทศในภาคเศรษฐกิจโดยตรง โดยพัฒนาให้กำลังแรงงานมีความพร้อมในการประกอบอาชีพ พัฒนาความสามารถเฉพาะของบุคคล สนับสนุนและจูงใจโดยการพัฒนาให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ พัฒนาให้เกิดทักษะและทัศนคติที่ดีต่ออาชีพ จึงเกี่ยวโยงกับสถานประกอบการในการสร้างความร่วมมือกับผู้ประกอบการเพื่อพัฒนาอาชีพและปัญญาแรงงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

การเตรียมความพร้อมทางด้านการพัฒนากำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการในตลาดแรงงานทั่วโลก รวมถึงการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การก่อตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ส่งผลให้ทุกประเทศต้องหากลยุทธ์ทางการค้าเพื่อการแข่งขันและความอยู่รอดของธุรกิจ การวางแผนเชิงรุกเพื่อให้แรงงานไทยมีศักยภาพในการแข่งขันได้เป็นประเด็นสู่การพัฒนาทุนมนุษย์สู่ความยั่งยืน ในการสร้างกำลังคนสู่อาเซียน ตลอดจนการธำรงรักษาบุคลากร เพื่อลดปัญหาสภาวะการขาดแคลนกำลังคนในประเทศ ซึ่งจากการเปิดเสรีทางการค้า แรงงานที่มีศักยภาพ ทักษะอาชีพสามารถเคลื่อนย้ายไปทำงานได้ทั่วโลก จากสถานการณ์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ดังกล่าว ทั้งภาครัฐและเอกชนยังคงอยู่ในช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อของการเคลื่อนย้ายแรงงานอย่างเสรี จึงจำเป็นต้องมีการยกระดับทั้งคุณภาพสินค้า คุณภาพแรงงาน โดยแต่ละองค์การต่างมีมุมมองและวิธีการที่แตกต่างกันไป

ความผูกพันต่อองค์การเป็นมุมมองพื้นฐานอย่างหนึ่ง ในการธำรงรักษาบุคลากร และเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ทุกองค์การเห็นถึงความสำคัญ ตลอดจนหาวิธีการเพื่อเสริมสร้างให้พนักงานทุกคนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งประโยชน์ส่วนตนให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมที่แสดงออกของบุคลากรในการตระหนักถึงการให้ความสำคัญกับงาน ความสนใจในงานและมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย อันจะสร้างประโยชน์ร่วมกันระหว่างองค์การกับพนักงาน (วัฒนา พัฒนวงศ์, 2551) นอกจากนี้ องค์การสามารถใช้ความผูกพันต่อองค์การเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน การคัดเลือกพนักงานที่มีทัศนคติ ค่านิยมใกล้เคียงกับองค์การ การให้ความสำคัญและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้พนักงานตระหนักถึงภาระหน้าที่ซึ่งเป็นการสร้างความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน การที่พนักงานได้รับรู้ถึงความเป็นธรรมที่ได้รับ การสนับสนุนให้เกิดความเหนียวแน่นและความสามัคคีภายในองค์การ เป็นการสร้างความผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจ ส่งผลให้พนักงานพร้อมที่จะทำงานเพื่อองค์การอย่างเต็มความสามารถด้วยความเต็มใจ โดยปราศจากการบังคับ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ ในทางตรงกันข้าม หากพนักงานขาดความผูกพันต่อองค์การจะมีผลกระทบโดยตรงกับองค์การด้านประสิทธิภาพของผลผลิตที่ลดลง อันเนื่องมาจากพนักงานขาดแรงจูงใจ ไม่เชื่อมั่นว่า องค์การเห็นคุณค่าหรือให้ความสำคัญกับตนเพียงใด (Meyer et al., 1993) ส่งผลกระทบต่อเนื่องให้องค์การประสบปัญหาที่ยุ่งยากตามมา ได้แก่ การมาสายและการขาดงานของพนักงาน ที่สร้างความเสียหายต่อการดำเนินงานปกติ เนื่องจากองค์การต้องจัดหาแรงงานมาทดแทน และเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น ยิ่งกว่านั้น อัตราการลาออกของพนักงานยังเพิ่มสูงขึ้น องค์การต้องสูญเสียพนักงานที่มีคุณภาพ พนักงานที่ลาออกก่อนเกษียณอายุ องค์การต้องรับภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น จากการคัดเลือกและฝึกอบรมพนักงานใหม่อยู่ตลอดเวลา (Buchanan, 1974)

ด้วยเหตุผลดังกล่าว หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ได้ตระหนักถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การของพนักงานจึงได้กำหนดความผูกพันต่อองค์การไว้เป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ความซื่อสัตย์ ความจงรักภักดีให้คงอยู่เพื่อปฏิบัติงานกับองค์การอย่างเต็มใจ มีความทุ่มเท เสียสละและรับผิดชอบ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ในหน้าที่ องค์การในยุคใหม่จึงเน้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในเชิงบูรณาการ ให้ความสำคัญกับผลกระทบของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ผลกระทบของการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงทางการตลาด ตลอดจนการเชื่อมโยงกระบวนการการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การ และเห็นความสำคัญต่อการเสริมสร้างทัศนคติที่ดีให้กับพนักงาน เปิดโอกาสให้ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับองค์การ เพื่อให้พนักงานตระหนักถึงหน้าที่ของความเป็นสมาชิกและเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ จึงเป็นเสมือนกลไกสำคัญที่ชี้ให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ เพิ่มคุณภาพของผลผลิตและขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจให้สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก พร้อมเดินหน้าเข้าสู่ระบบการแข่งขันทางการค้าและการเคลื่อนย้ายแรงงานอย่างเสรีในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนต่อไป

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของพนักงานมีปัจจัยหลายประการที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ คุณภาพชีวิตการทำงานและความพึงพอใจในงาน ซึ่งปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์เป็นวัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญของค่านิยมในการทำงานโดยมุ่งเน้นความพึงพอใจของบุคคลในองค์การ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์กัน และสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความคิดเห็นร่วมกันและให้คำวิจารณ์ปรับปรุงเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (Cooke and Lafferty, 1989) เป็นแนวคิดที่เหมาะกับองค์การในปัจจุบันที่มุ่งเน้นการสร้างสรรค์บุคลากรให้มีความจงรักภักดีต่อองค์การภายใต้บรรทัดฐานที่ทุกคนยอมรับและพยายามปฏิบัติตาม ก่อให้เกิดรูปแบบของการทำงาน เป็นเครื่องมือช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพของการดำเนินงานขององค์การส่วนปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นสภาพแวดล้อมของตัวบุคคลและสังคม ส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จ ผลผลิตที่ได้รับตอบสนองความต้องการในสิ่งที่คาดหวังกับความมีประสิทธิผลขององค์การ เป็นความสอดคล้องกับระหว่างความรู้สึกของบุคคลที่ได้รับการตอบสนองและความพึงพอใจของบุคคลในการทำงาน (Walton, 1973) คุณภาพชีวิตการทำงานมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีเพื่อพนักงานและเพื่อผลงานที่ดี พนักงานทุกระดับในองค์การเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานและการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการผลิตขององค์การ ในฐานะที่เป็นทรัพยากรบุคคลซึ่งจะเป็นการเพิ่มความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การควบคู่กันไปอย่างสมดุล (Vroom, 1964)และปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกทางบวกที่เกี่ยวข้องกับงานและปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่พนักงานคาดหวังเปรียบเทียบกับการได้รับการตอบสนองความต้องการจากองค์การ พนักงานจะทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความผูกพันต่องานและต่อองค์การ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เป็นรัฐวิสาหกิจ ในสังกัดกระทรวงคมนาคม ดำเนินกิจการในด้านการบินพาณิชย์ในประเทศและระหว่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เป็นรัฐวิสาหกิจแห่งชาติ ที่ดำเนินกิจการแข่งขันกับต่างประเทศในธุรกิจการบินโลก เป็นรัฐวิสาหกิจที่ ได้รับการยกย่องในด้านต่าง ๆ ให้อยู่ระดับสายการบินชั้นนำของโลกเสมอมา โดยได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ มีกระทรวงการคลังถือหุ้นร้อยละ 51 มีพนักงานทั้งหมด 25,744 คน และมีแรงงานภายนอก (Out source) 5,860 คน ธุรกิจหลักคือ การขนส่งผู้โดยสาร มีโครงข่ายการบินที่บินไปสู่จุดหมายปลายทาง 59 ที่หมาย ใน 33 ประเทศ 4 ทวีป นอกเหนือจากงานด้านธุรกิจการบินแล้ว บริษัทฯ ยังมีครัวการบินไทยที่ให้บริการทั้งของบริษัทฯ และสายการบินลูกค้าต่าง ๆ และธุรกิจด้านการจัดซ่อมฯ ให้บริการสายการบินอื่นในเรื่องการช่าง การซ่อมแซมเครื่องยนต์ ซ่อมแซมเครื่องบิน รวมทั้งให้บริการติดตั้งที่นั่ง และติดตั้งระบบสาระบันเทิงบนเครื่องบิน (In Fight Entertainment: IFE) กล่าวโดยสรุป ภารกิจของบริษัทฯ มีดังนี้ (สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร กระทรวงคมนาคม, 2554)

1. ให้บริการขนส่งทางอากาศอย่างครบวงจร ทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ โดยใส่ใจในเรื่องความปลอดภัย ความสะดวกสบาย และการบริการที่มีคุณภาพเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจต่อลูกค้า

2. การบริหารธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ และโปร่งใส ด้วยความซื่งสัตย์สุจริตตามแนวทางปฏิบัติที่เป็นสากล และมีผลประกอบการเป็นที่น่าพอใจ เพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้น

3. สร้างสิ่งแวดล้อมในการทำงานและให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม เพื่อจูงใจให้พนักงานเรียนรู้และทำงานอย่างเต็มศักยภาพ และภูมิใจที่เป็นส่วนร่วมในความสำเร็จของบริษัทฯ

4. มีความรับผิดชอบต่อสังคม ในฐานะเป็นสายการบินแห่งชาติ

จากแผนยุทธศาสตร์ชาติ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554) และนโยบายของกระทรวงคมนาคม (สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร กระทรวงคมนาคม, 2554) จึงเกิดความเชื่อมโยงแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุทธศาสตร์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เพื่อพร้อมรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ในด้านการรักษาแรงงานที่มีทักษะและฝีมือไว้กับองค์การ การกำหนดกลยุทธ์เสริมสร้างความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทฯ เพื่อหาวิธีธำรงรักษาพนักงานให้อยู่กับบริษัทฯ โดยจะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะทางด้านวิชาชีพ การเน้นกระบวนการต่าง ๆ ทั้งการผลิตสินค้า การบริการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควบคู่กันไป เพื่อเพิ่มคุณค่าของธุรกิจและนำไปสู่ความสำเร็จของความได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจ (Brewster *et al,* 2000) ในขณะที่AEC มีการเปิดเสรีในด้านการเคลื่อนย้ายแรงงาน การขาดซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพทางด้านความรู้ ความสามารถและมีจิตสำนึกที่ดี การสู้เผชิญกับการแข่งขันทำได้ยาก ภายใต้สภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้องค์การสามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างยั่งยืน จึงขึ้นอยู่กับคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์อันเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญ ดังนั้น บุคลากรในองค์การจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถและทัศนคติที่ดีต่อองค์การ ซึ่งเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญ และองค์การต่าง ๆ หันมาให้ความสนใจอย่างมาก คือ ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร นอกจากนี้ ในอนาคต บริษัทฯ อาจต้องประสบกับปัญหาความไม่สมดุลของอายุและประสบการณ์ของพนักงาน การขาดแคลนบุคลากรที่มีประสบการณ์ เนื่องจากพนักงานเกษียณอายุในเวลาไล่เลี่ยกัน ซึ่งบริษัทฯ ต้องหาวิธีในการธำรงรักษาพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ให้มีความภักดี มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกายและใจให้กับบริษัทฯ และคงอยู่กับบริษัทฯ จนครบเกษียณอายุ การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์การที่ดีให้กับพนักงานทุกคน โดยพนักงานอาวุโสเป็นผู้สร้างและถ่ายโอนความรู้ความสามารถให้กับพนักงานรุ่นต่อไป เพื่อทดแทนพนักงานที่เกษียณอายุไป

ฝ่ายช่าง เป็นหน่วยงานหนึ่งของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีฐานปฏิบัติการ 3 แห่ง คือ ที่ท่าอากาศยานดอนเมือง มีจำนวนพนักงาน 2,032 คน และที่อู่ตะเภามีจำนวนพนักงาน 597 คน ใช้เป็นสถานที่ซ่อมบำรุงหนัก (Heavy maintenance) และที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิมีจำนวนพนักงาน 1,689 คน ใช้เป็นสถานที่ซ่อมบำรุงย่อย (Light maintenance) โดยบริษัทฯ จะรับผู้สำเร็จการศึกษาทางด้านช่างจากสถาบันอาชีวศึกษาและสถาบันเหล่าทัพ (กองทัพบก กองทัพเรือและกองทัพอากาศ) ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ในสาขาวิชาช่างต่าง ๆ ได้แก่ ช่างไฟฟ้า ช่างอิเล็คทรอนิกส์ช่างกลโรงงาน เมื่อเข้าทำงานกับบริษัทฯ แล้วจะได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการซ่อมบำรุงอากาศยานทั้งหลักสูตรภายในประเทศและต่างประเทศ นอกจากการดูแลซ่อมบำรุงอากาศยานและอุปกรณ์อากาศยานของบริษัทฯ แล้ว ฝ่ายช่าง ยังมีรายได้จากการรับจ้างงานการซ่อมบำรุงอากาศยานและอุปกรณ์อากาศยานจากสายการบินลูกค้าต่าง ๆ ถึงปีละ 3,000 ล้านบาทโดยบริษัทฯ ได้นำชื่อเสียงและเกียรติภูมิมาสู่ประเทศไทย ทั้งในด้านของความสำเร็จที่ได้รับ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การยอมรับจากผู้ใช้บริการและจากสถาบันต่าง ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ สายการบินนานาชาติส่วนใหญ่ที่ทำการบินมายังท่าอากาศยานกรุงเทพฯ ได้ให้ความไว้วางใจฝ่ายช่างของบริษัทฯ ในการตรวจซ่อมเครื่องบินตลอดมา ปัจจุบัน ฝ่ายช่างของบริษัทได้นำระบบประกันคุณภาพที่ยึดถือตามกฎข้อบังคับของกรมการบินพาณิชย์แห่งประเทศไทย กฎข้อบังคับ FAR145 ขององค์กรการบินพลเรือนแห่งสหรัฐอเมริกา กฎข้อบังคับ JAR145 ขององค์กรการบินพลเรือนแห่งประชาคมยุโรป และมาตรฐานคุณภาพ ISO 9002 ของสถาบัน BVQI (Bureau Varitas Quality) มาใช้ในการดำเนินงานอีกด้วย (http//www.thaitechnics.com/webboard/view/php?topic=1479) แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและมีประสิทธิภาพ โดยได้ร่วมกันฝ่าวิกฤติในด้านต่าง ๆ ไปพร้อมกับบริษัทฯ มาโดยตลอด ย่อมแสดงให้เห็นว่า พนักงานฝ่ายช่างมีความผูกพันต่อบริษัทฯ อย่างแน่นแฟ้น โดยมีความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของบริษัทฯ มีวิสัยทัศน์ร่วม ตระหนักถึงพันธกิจที่มีต่อกัน มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายาม เสียสละ เพื่อบริษัทฯ และต้องการเป็นพนักงานของบริษัทฯ จนครบเกษียณอายุ อันเป็นผลจากความผูกพันต่อองค์การ แสดงให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีความสำคัญต่อบริษัทฯ มาก จึงควรศึกษาว่า มีปัจจัยใดบ้างที่สะท้อนการธำรงรักษาพนักงานให้มีความผูกพันต่อองค์การ และมีรูปแบบอย่างไร ประเด็นของการศึกษา มุ่งเน้นให้ความสนใจต่อการวิเคราะห์เพื่ออธิบายในเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์การ โดยศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องจากทฤษฎีความผูกพันต่อองค์การของ Mowday, Porter and Steers (1982) ทฤษฎีวัฒนธรรมองค์การ เชิงสร้างสรรค์ของ Cooke and Lafferty (1989) ทฤษฎีคุณภาพชีวิตในการทำงานของ Walton (1973) และทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959) มาผสานรวมกันในการกำหนดกรอบในการวิเคราะห์ ซึ่งผลจากการศึกษาในครั้งนี้ จะสามารถอธิบายความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ได้ และจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของกำลังคนกลุ่มอาชีพช่างซ่อมอากาศยาน ก่อให้เกิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดในยุคของการเปลี่ยนแปลง และการเตรียมความพร้อมในการก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในอนาคต

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

คำถามวิจัย

1. ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

2. รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีลักษณะอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

2. พัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

3. ตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ตามสมมุติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4. ศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ คุณภาพชีวิตการทำงาน และความพึงพอใจในงาน ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุและพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสร้างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่

1. ตัวแปรต้นหรือตัวแปรสาเหตุ ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 4 ตัวแปร ตัวแปรสังเกตได้ 15 ตัวแปร

1.1 ตัวแปรแฝง วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ (The Constructive Culture) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่

1.1.1 การมุ่งความสำเร็จ (Achievement)

1.1.2 การมุ่งสัจการแห่งตน (Self-actualizing)

1.1.3 การมุ่งบุคคลและการสนับสนุน (Humanistic-encouraging)

1.1.4 การมุ่งไมตรีสัมพันธ์ (Affiliative)

1.2 ตัวแปรแฝง คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่

1.2.1 ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (Adequate and Fair Compensation)

1.2.2 สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและมีความปลอดภัย (Safe and Healthy Working Conditions)

1.2.3 การบูรณาการทางสังคม (Social Integration)

1.2.4 ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (Work and Total Life Space)

1.3 ตัวแปรแฝง ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่

1.3.1 ลักษณะของงาน (Job Itself)

1.3.2 ความสำเร็จของงาน (Achievement)

1.3.3 ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (Advancement and Job Security)

1.3.4 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2. ตัวแปรตามหรือตัวแปรผล ประกอบด้วยตัวแปรแฝงความผูกพันต่อองค์การ และตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่

2.1 ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

2.2 ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การ

2.3 ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงานช่างซ่อมบำรุงหนัก (Heavy maintenance) ระดับปฏิบัติการและซ่อมบำรุงย่อย (Light maintenance) ระดับปฏิบัติการ

นิยามศัพท์

เพื่อให้มีความเข้าใจขอบเขตและตัวแปรที่ทำการวิจัยอย่างชัดเจนตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ ดังต่อไปนี้

รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ หมายถึง แบบจำลองที่แสดงถึงความเกี่ยวข้องกันระหว่างตัวแปร ที่เป็นสาเหตุทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ปัจจัยเชิงสาเหตุ หมายถึง ตัวแปรหรือกลุ่มตัวแปรที่เป็นสาเหตุทางตรงหรือทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ตัวแปรแฝง หมายถึง ตัวแปรคุณลักษณะที่ไม่สามารถวัดได้โดยตรง ต้องประมาณค่าจากตัวแปรสังเกตได้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตัวแปรสังเกตได้ หมายถึง ตัวชี้วัดต่าง ๆ ที่แสดงออกเชิงประจักษ์สามารถวัดค่าได้

พนักงานฝ่ายช่างซ่อมบำรุงหนัก หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานซ่อมบำรุงอากาศยานซึ่งต้องเข้ารับการซ่อมบำรุงรักษาตามกำหนดเวลา 4 ปี/ครั้ง (Over hall) และซ่อมแซมทั่วไป ได้แก่ ช่างเชื่อม ช่างซ่อมแซมชิ้นส่วน ช่างซ่อมแซมโครงสร้าง ช่างสี สังกัด ฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

พนักงานฝ่ายช่างซ่อมบำรุงย่อย หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานซ่อมบำรุงอากาศยานซึ่งต้องตรวจเช็คเครื่องประจำวันก่อนทำการบิน ได้แก่ ช่างเชื่อม ช่างซ่อมแซมชิ้นส่วน ช่างซ่อมแซมโครงสร้าง ช่างสี สังกัดฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่แสดงออกถึงแบบแผนการประพฤติปฏิบัติร่วมกันของพนักงานในองค์การ ซึ่งรวมถึงค่านิยม ความคิด ความเชื่ออันส่งผลต่อการแสดงออกของคนในองค์การ วัดได้จาก ตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ การมุ่งความสำเร็จ การมุ่งสัจการแห่งตน การมุ่งบุคคลและการสนับสนุน และการมุ่งไมตรีสัมพันธ์

การมุ่งความสำเร็จ หมายถึง พนักงานมีลักษณะการทำงานที่แสดงออกถึงการมีการตั้งเป้าหมายร่วมกัน มีเหตุมีผล มีหลักการและวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้น และรู้สึกว่างานท้าทายความสามารถอยู่ตลอดเวลา

การมุ่งสัจการแห่งตน หมายถึง พนักงานแสดงออกในการทำงานในทางสร้างสรรค์ เป้าหมายของการทำงานอยู่ที่คุณภาพงานมากกว่าปริมาณงาน โดยที่เป้าหมายของตนสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ ความสำเร็จของงานเกิดขึ้นพร้อมกับความก้าวหน้าของพนักงานในองค์การ ทุกคนมีความเต็มใจและภูมิใจในงานของตน มีความผูกพันกับงานและมีความพร้อมในการทำงานสูง

การมุ่งบุคคลและการสนับสนุน หมายถึง ลักษณะการบริหารจัดการขององค์การแบบมีส่วนร่วม และมุ่งบุคคลเป็นศูนย์กลาง ให้ความสำคัญกับพนักงานโดยถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การพนักงานได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การมุ่งไมตรีสัมพันธ์ หมายถึง พนักงานในองค์การมีความเป็นกันเอง เปิดเผย จริงใจและไวต่อความรู้สึกของเพื่อนร่วมงานและเพื่อนร่วมทีม ได้รับการยอมรับและเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกัน

คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง การรับรู้ของพนักงานว่ามีความปลอดภัย ได้รับการตอบสนองความต้องการเกิดความพอใจ มีกำลังกาย กำลังใจที่จะทำงานของตนให้ดีขึ้น วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและมีความปลอดภัย การบูรณาการทางสังคม และความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว

ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ หมายถึง เงินเดือน โบนัส ค่าล่วงเวลา และสวัสดิการอื่น ๆ ที่ได้รับจากองค์การเพียงพอและมีความยุติธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับลักษณะงาน ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและมีความปลอดภัย หมายถึง การปฏิบัติงานในสภาพการณ์ที่เหมาะสม สถานที่ทำงานไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพและไม่เสี่ยงอันตราย

การบูรณาการทางสังคม หมายถึง ลักษณะความสัมพันธ์ในสังคม การติดต่อสื่อสารกันระหว่างผู้ร่วมงาน ทั้งในระดับบังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา การแสดงออกและรับฟังความคิดเห็นกันอย่างเปิดเผย ทั้งในการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัว

ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว หมายถึง ความพอเหมาะระหว่างการใช้เวลาในการทำงานกับการใช้ชีวิตส่วนตัวในครอบครัว

ความพึงพอใจในงาน หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่แสดงออกถึงความต้องการและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ โดยงานที่ทำหรือปฏิบัตินั้น ก่อให้เกิดผลตอบแทนต่อตนเองและองค์การวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ ลักษณะของงาน ความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน และการได้รับการยอมรับนับถือ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ลักษณะของงาน หมายถึง ความน่าสนใจและความท้าทายของงาน ความหลากหลายทางทักษะ โอกาสได้เรียนรู้และศึกษางาน เป็นงานสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของตน

ความสำเร็จของงาน หมายถึง พนักงานสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นจนงานนั้นลุล่วงเป็นผลสำเร็จ และรู้สึกพอใจในผลของงาน

ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน หมายถึง พนักงานมีโอกาสได้ขยายขอบเขตความสามารถในการทำงานของตนให้สูงขึ้น มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง มีรายได้ที่มั่นคงเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ทำอยู่ด้วยความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา และมีหลักประกันว่าจะได้ทำงานตลอดไป

การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง พนักงานได้รับการยอมรับ มีการยกย่องชมเชย ให้ความเชื่อถือในผลงาน

ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่แสดงออกถึงสัมพันธภาพที่เป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การ และความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ

ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ หมายถึง พนักงานมีความเข้าใจและปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ และนโยบายขององค์การ

ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การหมายถึง พนักงานมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานขององค์การให้ประสบความสำเร็จโดยความสมัครใจไม่จำเป็นต้องบังคับ

ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ หมายถึง พนักงานมีความภักดีต่อองค์การ ไม่โยกย้ายงาน และต้องการที่จะทำงานอยู่กับองค์การจนครบวาระการทำงาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ประโยชน์ที่จะได้รับ

ผลการวิจัยครั้งนี้ ฝ่ายช่าง บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ตลอดจนสถานประกอบการด้านธุรกิจการบิน ธุรกิจด้านการบริการอื่น และสถานศึกษา สามารถนำรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การมาใช้ประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านนโยบายและการวางแผน

เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการเพื่อให้พนักงานเกิดจิตสำนึก ตระหนัก รับรู้และเข้าใจถึงนโยบายเป้าหมายหลักขององค์การตลอดจนเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนปฏิบัติงาน มีความชัดเจนในหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีต่อองค์การรวมถึงการปรับกฎ ระเบียบและการจัดการเชิงสถาบันให้สอดรับกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอดขององค์การ

2. ด้านประสิทธิผลขององค์การ

ส่งเสริมให้พนักงานเกิดความสามัคคี ลดความขัดแย้งพัฒนาการทำงานเป็นทีม เพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสพัฒนาทักษะให้มีความสามารถเป็นที่ยอมรับของตลาดแรงงาน โดยพร้อมที่จะนำศักยภาพของตนทุ่มเทให้กับองค์การอย่างเต็มความสามารถ ร่วมกันพัฒนาตนเองและปรับปรุงคุณภาพงานให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดกับองค์การ

3. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และงบประมาณ

ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นำผลจากการศึกษาเพื่อกำหนดนโยบายและวางแผนการบริหารจัดการด้านกำลังคนให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ .ในการจัดทำงบประมาณลดค่าใช้จ่ายในการสรรหาคัดเลือกและฝึกอบรมพนักงาน ลดอัตราการลาออก การมาสายและการขาดงานโดยไม่จำเป็นของพนักงานตลอดจนลดค่าใช้จ่ายในการจ้างแรงงานทดแทนเพื่อธำรงรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์การตลอดไปในยุคของการเคลื่อนย้ายแรงงานอย่างเสรี

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

4. ด้านการจัดการอาชีวศึกษา

สถานศึกษาและสถาบันอาชีวศึกษา นำองค์ความรู้จากการวิจัยไปพัฒนาและเสริมสร้างความผูกพันต่อสถาบัน ให้แก่นักศึกษา ครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา จากปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ เชื่อมโยงให้เกิดความตระหนักในตนเอง ต่อการเลือกงานเพื่อประกอบอาชีพและความผูกพันต่องานของตนในอนาคต

5. ด้านการพัฒนาประเทศ

เสริมสร้างความเข้มแข็งและความเจริญเติบโตของธุรกิจ อันเป็นพันธกิจของทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพมาตรฐานควบคู่ไปกับการพัฒนาศักยภาพของคนและผู้ประกอบการ ในการรองรับความต้องการของตลาดแรงงานให้พร้อมเข้าสู่การแข่งขันทางการค้าอย่างเสรีในสังคมเศรษฐกิจอาเซียน และสังคมโลกอย่างยั่งยืน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตรวจเอกสาร โดยศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การ ของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) และนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับอาชีวศึกษาและการบริหารทรัพยากรมนุษย์
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน
5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน
6. โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM)
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
   7.1 งานวิจัยในประเทศ
   7.2 งานวิจัยต่างประเทศ
8. การสังเคราะห์ตัวแปรเพื่อกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐาน

แนวคิดเกี่ยวกับอาชีวศึกษาและการบริหารทรัพยากรมนุษย์

แนวคิดเกี่ยวกับอาชีวศึกษา

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเศรษฐกิจโลกและเทคโนโลยี มีผลให้ประเทศไทยต้องเร่งรัดการพัฒนาประเทศให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว รัฐมีนโยบายขับเคลื่อนประเทศและสังคมไทยสู่ระบบเศรษฐกิจใหม่ คือ ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน การเตรียมความพร้อมกำลังคนเพื่อเผชิญกับระบบเศรษฐกิจใหม่ ที่มีลักษณะโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพและเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพเป็นเรื่องสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งการผลิตกำลังคนให้มีฐานความรู้ในวิชาชีพ เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาของประเทศให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ จึงเป็นหัวใจสำคัญ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

อาชีวศึกษา เป็นศาสตร์ที่ใช้ในการพัฒนากำลังคน (Manpower) ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญในการพัฒนาประเทศอย่างแท้จริง อาชีวศึกษาสามารถพัฒนาคนที่ตลาดแรงงานต้องการ โดยการพัฒนาความสามารถให้มีทักษะที่สมบูรณ์ ช่วยให้บุคคลสามารถนำเอาศักยภาพมาประกอบอาชีพ (Thompson, 1973) การจัดการอาชีวศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพ ต้องเป็นการจัดการศึกษาในด้านวิชาชีพที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและแผนการศึกษาแห่งชาติ เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนในด้านวิชาชีพ ระดับฝีมือ ระดับเทคนิคและระดับเทคโนโลยีรวมทั้งเป็นการยกระดับการศึกษาวิชาชีพให้สูงขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน โดยนำความรู้ในทางทฤษฎีอันเป็นสากลและภูมิปัญญาไทยมาพัฒนาผู้รับการศึกษา ให้มีความรู้ความสามารถในทางปฏิบัติและมีสมรรถนะจนสามารถนำไปประกอบอาชีพในลักษณะของผู้ปฏิบัติหรือประกอบอาชีพโดยอิสระได้ (พระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551) โดยใช้การศึกษาวิชาชีพ เป็นกลไกสำคัญในการแก้ไขปัญหาความยากจนของประชาชน สนองนโยบายของประเทศสงครามกับความยากจนของรัฐบาลโดยมีสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.) เป็นหน่วยงานหลักที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาวิชาชีพ โดยจำแนกระดับตามหลักสูตรการเรียนการสอน คือ ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง และระดับปริญญาตรีสายเทคโนโลยีหรือสายปฏิบัติการ จึงถือว่าเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจที่สำคัญพัฒนาการอาชีวศึกษาให้มีความเข้มแข็ง ทันต่อความเปลี่ยนแปลงในทุกๆ ด้าน ทั้งภายในและภายนอกประเทศเพื่อสนองตอบแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ให้บรรลุเป้าหมายของการพัฒนา คือ “ความอยู่ดีมีสุขของคนไทยและสังคมไทย”

เป้าหมายของอาชีวศึกษา

เป้าหมายของอาชีวศึกษา คือ การพัฒนาคนให้เต็มศักยภาพโดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อม สร้างพลังให้คนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ให้การศึกษาตลอดชีวิต จัดการเรียนรู้แบบเปิดและยืดหยุ่น ใช้การเรียนแบบสมรรถนะเป็นฐานโดยมีทักษะหลักที่จำเป็นในการดำรงชีวิต มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สถานภาพของผู้จบการศึกษาและผู้ทำงานสายวิชาชีพเทียบได้กับสายวิชาชีพอื่น (พระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551)

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการจัดการอาชีวศึกษา ต้องคำนึงถึง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1. การมีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในทางปฏิบัติโดยมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่สถานศึกษาอาชีวศึกษาและสถาบัน

2. การศึกษาในด้านวิชาชีพสำหรับประชาชนวัยเรียนและวัยทำงานตามความถนัดและความสนใจอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องจนถึงระดับปริญญาตรี

3. การมีส่วนร่วมของชุมชน สังคมและสถานประกอบการในการกำหนดนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคน รวมทั้งการกำหนดมาตรฐานการอาชีวศึกษา

4. การศึกษาที่มีความยืดหยุ่น หลากหลายและมีระบบเทียบโอนผลการเรียนและระบบเทียบประสบการณ์การทำงานของบุคคลเพื่อเข้ารับการศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

5. การมีระบบจูงใจให้สถานแประกอบการมีส่วนร่วมในการจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกวิชาชีพ

6. การระดมทรัพยากรทั้งจากภาครัฐและเอกชนในการจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพ โดยคำนึงถึงการประสานประโยชน์อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

7. การมีระบบการพัฒนาครูและคณาจารย์ของการอาชีวศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

หลักการอาชีวศึกษา

ด้วยเหตุที่อาชีวศึกษาเป็นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะที่จะสามารถนำไปประกอบอาชีพ รวมทั้งการเพิ่มพูนทักษะเพื่อการปรับตัวทางสังคมที่จำเป็นต่อการทำงาน ซึ่งมุ่งผลิตกำลังคนเข้าสู่ตลาดแรงงาน ตอบสนองการพัฒนาประเทศในภาคเศรษฐกิจโดยตรง ดังนั้นหลักการของอาชีวศึกษาจึงมีความสัมพันธ์อย่างน้อยที่สุดกับภาคอุตสาหกรรม ซึ่งประกอบด้วยสถานประกอบการขนาดต่างๆ ซึ่ง วีระพันธ์ สิทธิพงศ์ (2540) ได้สรุปหลักการอาชีวศึกษาไว้ ดังนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1. ความรู้ที่ประกอบขึ้นเป็นอาชีวศึกษาจะต้องมีทั้งวิชาพื้นฐาน และวิชาชีพที่จะต้องมีความสัมพันธ์และส่งเสริมกัน ซึ่งอาจทำได้ทั้งในรูปของการศึกษาและการฝึกอบรม

2. ความรู้ดังกล่าวนี้จะต้องเปิดโอกาสให้แก่ผู้เรียนจบระดับหนึ่ง สามารถศึกษาต่อได้ในระดับที่สูงขึ้น หรือแม้แต่เลือกเรียนในสาขาวิชาชีพอื่นๆ ที่ตนสนใจในระดับเดียวกัน

3. ความรู้ที่ได้รับต้องเน้นสร้างความเป็นมนุษย์มากกว่าทักษะแบบเครื่องจักร โดยมุ่งที่จะให้ผู้เรียนสายอาชีพจะต้องมีจิตสำนึก ค่านิยมที่ดีและถูกต้อง และมีความรับผิดชอบ

4. ความรู้จะต้องถูกจัดในลักษณะของความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและสถานประกอบการ เพื่อให้การเรียนการสอนโดยเฉพาะภาคปฏิบัติเป็นไปตามสภาพจริง และเป็นการเอื้อโอกาสให้ผู้เรียนได้งานหลังจบการศึกษาอีกด้วย

จากข้อความดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า อาชีวศึกษาเป็นศาสตร์ที่พัฒนากำลังแรงงานให้มีความพร้อมในการประกอบอาชีพ เสริมความต้องการพื้นฐานของบุคคลเพื่อให้พร้อมสำหรับการประกอบอาชีพ พัฒนาความสามารถเฉพาะของบุคคล สนับสนุนและจูงใจกำลังแรงงานโดยการพัฒนาให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ พัฒนาให้เกิดทักษะและทัศนคติที่ดีต่ออาชีพ ความสามารถในการประกอบอาชีพ เพื่อการมีชีวิตที่ดีและนำมาสู่การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ดังนั้น การบริหารจัดการอาชีวศึกษา จึงเกี่ยวโยงกับสถานประกอบการในการสร้างความร่วมมือกับผู้ประกอบการเพื่อพัฒนาอาชีพและปัญญาแรงงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ส่วนงานบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาศักยภาพและเพิ่มมูลค่าให้กับกำลังแรงงาน ความแตกต่างที่เหนือกว่าของผลิตภัณฑ์ เพื่อความสามารถในการแข่งขัน การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นตัวชี้วัดต้นทุนขององค์การ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์คือการใช้ประโยชน์ (Utilize) จากคนอย่างมีประสิทธิผลหรือบรรลุเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์การโดยเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์กับผู้จัดการสายการผลิตเป็นนโยบายและแนวทางปฏิบัติในการใช้ทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการสรรหาและรักษาผู้ปฏิบัติงานโดยมีวัตถุประสงค์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เพื่อให้ได้คนดีมีคุณวุฒิและมีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่มาทำงานด้วยความสนใจพึงพอใจอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (สมพงษ์เกษมสิน, 2516) โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่มแนวคิด คือ กลุ่มแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ (Managerial) โดย Flippo (1984) กล่าวถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า “เป็นการวางแผนการจัดองค์การการอำนวยการและการควบคุมทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวกับการจัดหาการพัฒนาการจ่ายค่าตอบแทนการบูรณาการการบำรุงรักษาและการให้ออกจากงานเพื่อให้วัตถุประสงค์ของทั้งบุคคลองค์การและสังคมบรรลุความสำเร็จ” และกลุ่มแนวคิดมนุษยนิยม (Humanism) ซึ่ง ประเวศน์มหารัตน์สกุล (2543) กล่าวถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่าเป็น “การใช้คนหรือกลุ่มคนให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามที่องค์การมุ่งหวังซึ่งเป็นการใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการจัดการให้พนักงานบรรลุความมุ่งหวังได้อย่างเต็มใจ” ซึ่งเห็นได้ว่าเป็นการคำนึงถึงการให้และตอบสนองต่อสภาวะทางสังคมของคนในองค์การหากองค์การสามารถตอบสนองได้ก็จะส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุป การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 2 กลุ่มแนวคิด มุ่งการจัดการบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์การ

แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์

Schuler (1996) ได้แบ่งพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 2 ยุคด้วยกัน กล่าวคือ ยุคที่ 1 เรียกว่ายุคการบริหารงานบุคคลแบบดั้งเดิม (Traditional Personnel Management) ยุคที่ 2 เรียกว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management) ซึ่งพัฒนาการของทั้ง2 ยุคมีดังต่อไปนี้

ยุคที่ 1 การบริหารงานบุคคลแบบดั้งเดิมสามารถแยกได้เป็น 3 แนวคิดหลักคือ

1. เป็นแนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) เกิดขึ้นในช่วงปลายทศวรรษ 1900 โดยนักคิดในกลุ่มนี้ประกอบด้วย Frederick W. Taylor ซึ่งต่อมาได้ขนานนามว่าเป็นบิดาแห่งการจัดการในเชิงวิทยาศาสตร์สำนักการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์นี้มีความเชื่อว่าการที่คนงานขาดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพนั้นเป็นเพราะไม่มีเทคนิคการทำงานที่ดีพอซึ่งย่อมส่งผลต่อการสร้างผลิตภาพ (Productivity) ตามมาด้วยดังนั้นจึงได้เสนอหลักการที่ว่า

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การหาวิธีที่ดีสุดการคัดเลือกคนงานโดยใช้หลักการและหลักเกณฑ์แน่นอนการจัดให้มีการจูงใจด้วยเงินและการแยกฝ่ายบริหารออกจากฝ่ายปฏิบัติการ โดยคาดหวังว่าจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้นตามมาโดย Fayol, Urwick and Gulick เป็นผู้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารจัดการทั่วไป (The Principle of Management) เพื่อเสริมแนวคิดจาก Taylor และมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับเครื่องมือหรือเทคนิคการสร้างประสิทธิภาพของคนในองค์การมากกว่าการให้ความสำคัญกับความเป็นคน

2. เป็นแนวความคิดทางด้านการจัดการระบบราชการ (Bureaucratic) Max Weber เป็นนักสังคมวิทยาชาวเยอรมันมีความสนใจเกี่ยวกับการจัดการองค์การอย่างมากโดยเฉพาะเรื่องการออกแบบโครงสร้างขององค์การขนาดใหญ่และมีความซับซ้อนของงานมากผลที่ได้จากการศึกษาเป็นการบริหารองค์การเพื่อเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ดังนี้มีการกำหนดหน้าที่แยกจากกันตามความชำนาญเฉพาะด้านมีการกำหนดสายการบังคับบัญชาอย่างเป็นทางการมีการกำหนดกฎระเบียบต่างๆอย่างชัดเจนและผู้ที่อยู่ในตำแหน่งหน้าที่ต่างๆถือว่าเป็นพนักงานคนหนึ่งเท่านั้น

3. เป็นแนวความคิดมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Approach) แนวคิดนี้ได้มุ่งเน้นความสัมพันธ์ของบุคคลในการทำงานภายในองค์การหรือกล่าวได้ว่าทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์เป็นการมุ่งที่กระบวนการจิตวิทยาสังคมของคนและกลุ่มในองค์การมองว่า “คนเป็นมนุษย์สังคม (Social Man)” มากกว่า “มนุษย์เศรษฐกิจ (Economic man)” โดยผลจากการวิจัยของ Elton Mayo สรุปได้ว่าองค์การเป็นโครงสร้างทางสังคมประกอบด้วยส่วนต่างๆซึ่งต้องพึ่งพาและมีความสัมพันธ์กันการเปลี่ยนแปลงใดๆในส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นๆอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้มากกว่าที่จะเป็นเพียงระบบที่ประกอบด้วยความสัมพันธ์ของคนกับเครื่องจักรเท่านั้นและพฤติกรรมจะไม่ถูกจูงใจโดยสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินเท่านั้นแต่พฤติกรรมของมนุษย์แต่ละคนจะเกิดขึ้นกับค่านิยมความเชื่อถือและอารมณ์ความรู้สึกที่อยู่ในแต่ละคนด้วยปรากฏการณ์ดังกล่าวเรียกว่า Hawthorne Effect กล่าวคือยิ่งคนงานมีทัศนคติดีต่อฝ่ายบริหารและเพื่อนร่วมงานมากเท่าใดก็ยิ่งทำให้ผลผลิตขององค์การเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น

ยุคที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์เป็นแนวคิดแบบใหม่เข้ามาตั้งแต่ทศวรรษ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1970 ถึงทศวรรษ 1980 ได้พัฒนาขึ้นมาจนสามารถสร้างเอกลักษณ์ (Identity) ให้กับแนวคิดของตนเองซึ่งมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. มีการปรับปรุงกระบวนการบริหารงานบุคคลแบบดั้งเดิมขึ้นมาใหม่ทั้งในแนวคิดและกระบวนการตลอดจนเทคนิคการบริหารงานบุคคล

2. มีการเน้นในการวิเคราะห์กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในเชิงบูรณาการ คือกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์พัฒนาให้มีกิจกรรมของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สัมพันธ์ซึ่งกันและกันตั้งแต่การวางแผนทรัพยากรมนุษย์การสรรหาคัดเลือกการประเมินผลการปฏิบัติงานตลอดจนการลาออกจากงานโดยกระบวนการดังกล่าวจะต้องมีการเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ขององค์การเพื่อตอบสนองความต้องการต่อเป้าหมายขององค์การได้อย่างเป็นรูปธรรมและจะต้องนำแนวความคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์เข้ามาบูรณาการกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีผลทำให้แนวคิดดังกล่าวกลายเป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

Anthony *et al.* (2002) ได้สรุปลักษณะเด่นของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไว้หลายประการคือให้ความสำคัญกับผลกระทบของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การผลกระทบของการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงทางการตลาดตลอดจนเป็นกระบวนการระยะยาวที่เน้นการสร้างทางเลือกเชิงกลยุทธ์เพื่อการตัดสินใจและการเชื่อมโยงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การหรือที่เรียกว่าหุ้นส่วนกลยุทธ์ (Strategic Partner) โดยสามารถสรุปความแตกต่างระหว่างแนวคิดทั้งสองดังกล่าวได้ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบระหว่างแนวความคิดของการบริหารงานบุคคลแบบดั้งเดิมและการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

มิติต่าง ๆ	แนวความคิดการบริหารงานบุคคลแบบดั้งเดิม	แนวความคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์
1. กระบวนการบริหาร	ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมการบริหารงานบุคคลน้อยมาก และเป็นกระบวนการระยะสั้น	ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมกับการบริหารงานบุคคลค่อนข้างสูง และเป็นกระบวนการระยะยาว

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 1 (ต่อ)

มิติต่าง ๆ	แนวความคิดการบริหารงานบุคคลแบบดั้งเดิม	แนวความคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์
2. วัตถุประสงค์ขององค์การ	ให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลกับเป้าหมายขององค์การน้อยมาก	ให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลกับเป้าหมายขององค์การค่อนข้างสูง
3. การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ	ใช้รูปแบบการติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการ และเป็นแบบทางเดียวสองทาง(One Way Communication)	ใช้รูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการและเป็นแบบ (Way Communication)
4. ระบบโครงสร้างเงินเดือน	ค่อนข้างตายตัว เช่น การใช้ระบบ PC เป็นแนวทางในกำหนดเงินเดือน	ค่อนข้างยืดหยุ่นและใช้วิธีการจ่ายค่าจ้างเงินเดือนในหลายวิธี
5. วิธีการทำงาน	ไม่เน้นในเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารองค์การ	เน้นการมีส่วนร่วมในการบริหารองค์การ
6. การวางแผน	ไม่เกี่ยวข้องกับแผนเชิงกลยุทธ์ของเชื่อมโยงในการกำหนดบริหารงานบุคคล	ให้ความสำคัญกับการองค์การ ระหว่างการกลยุทธ์ขององค์การเข้ากับกลยุทธ์
7. การตัดสินใจ	เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ	เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในระดับกลยุทธ์ขององค์การ
8. รูปแบบการดำเนินงาน	เน้นการวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดใบกำหนดหน้าที่งาน	เน้นความสามารถของตำแหน่งงานเปรียบเทียบกับตำแหน่งงานอื่น

ที่มา: อาภรณ์ ภู่วิริยพันธุ์ (2549); Nankervis *et al.* (1996); Foot and Hook (1998); Anthony *et al.* (2002)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กล่าวได้ว่า แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้มีการพัฒนามาโดยตลอด เริ่มตั้งแต่ยุคการบริหารงานบุคคลแบบดั้งเดิมให้ความสำคัญกับเครื่องมือหรือเทคนิคการสร้างประสิทธิภาพของคนในองค์การมากกว่าการให้ความสำคัญกับความเป็นคน ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งต่าง ๆ ถือว่าเป็นพนักงานคนหนึ่งเท่านั้น ต่อมาเป็นการมุ่งที่กระบวนการจิตวิทยาสังคมของคนและกลุ่มในองค์การจนถึงยุคการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ได้มีการปรับปรุงทั้งในด้านแนวคิด กระบวนการตลอดจนเทคนิคการบริหารงานบุคคล โดยนำแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์เข้ามาบูรณาการกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ตัวแบบหน้าที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Functions)

Mondy *et al.* (1999) อธิบายว่าปัจจุบันปัญหาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัญหาที่มีความสำคัญและขยายตัวอย่างกว้างขวางผู้บริหารต้องเผชิญกับความท้าทายมากขึ้นเรื่อยๆ เริ่มจากการเปลี่ยนแปลงกำลังคนไปจนถึงกฎระเบียบต่างๆที่เป็นทางการด้วยเหตุนี้ปัญหาทรัพยากรมนุษย์จึงได้รับการเอาใจใส่มากขึ้นจากผู้บริหารระดับสูงและปัญหาส่วนใหญ่ถูกรายงานตรงไปยังผู้บริหารสูงสุดขององค์การ

ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์มีการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่6 ประการดังนี้การวางแผนทรัพยากรมนุษย์การสรรหาและการคัดเลือกการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์การจ่ายค่าตอบแทนและประโยชน์เกื้อกูลความปลอดภัยและสุขภาพ พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ตลอดจนการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์หน้าที่เหล่านี้มีความสำคัญและความจำเป็นต่อการดำเนินการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ประสบความสำเร็จในแต่ละหน้าที่ดังแสดงในภาพที่ 1

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์การสรรหาและการคัดเลือกองค์การทั่วไปต้องการบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานเหมาะกับสถานที่ทำงานและระยะเวลาทั้งนี้เพื่อให้เป้าหมายขององค์การประสบความสำเร็จที่จะให้ได้คนที่มีคุณสมบัติดังกล่าวนั้นโดยอาศัยการวางแผนการสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ซึ่งการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่พิจารณาเกี่ยวกับความต้องการอย่างเป็นระบบเพื่อให้มั่นใจว่าได้จำนวนพนักงานตามที่ต้องการกล่าวคือได้พนักงานที่มีทักษะและพอเพียงเมื่อองค์การมีความต้องการสำหรับการสรรหานั้นเป็น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กระบวนการของการชักจูงบุคคลในจำนวนที่เพียงพอและกระตุ้นให้สมัครงานกับองค์การ การคัดเลือกนั้นเป็นกระบวนการที่องค์การคัดสรรกลุ่มบุคคลที่สมัครให้ได้คนที่เหมาะสมที่สุดสำหรับตำแหน่งงานและองค์การความสำเร็จในหน้าที่3 ประการนี้สำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยให้องค์การบรรลุความสำเร็จตามพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้บุคคลและองค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้นซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นเพราะคนงานและองค์การมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ นอกจากนั้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในกระบวนการช่วยให้องค์การรักษาการแข่งขันไว้ได้ กระบวนการพัฒนาควรเริ่มต้นตั้งแต่เมื่อบุคคลเข้ามาร่วมในองค์การและกระทำอย่างต่อเนื่องตลอดอาชีพของเขาโปรแกรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขนาดใหญ่ได้แก่การพัฒนาองค์การซึ่งมีความมุ่งหมายเพื่อการเปลี่ยนแปลงแก้ไขสภาพแวดล้อมภายในองค์การและช่วยให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังรวมไปถึงการวางแผนอาชีพ (Career Planning) และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)โดยการวางแผนอาชีพเป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมายของทรัพยากรมนุษย์และกำหนดวิธีการปฏิบัติเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายอาชีพของบุคคลกับความต้องการขององค์การไม่สามารถแยกออกจากกันได้ชัดเจนดังนั้นองค์การจึงควรสนับสนุนพนักงานในการวางแผนอาชีพทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของทั้งสองฝ่ายส่วนการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นพนักงานจะได้รับการประเมินเพื่อพิจารณาผลการปฏิบัติงานซึ่งช่วยให้พนักงานมีโอกาสรู้ถึงจุดแข็งและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ

3. การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูลระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่ดีช่วยให้พนักงานรู้สึกได้รับผลตอบแทนที่พอเพียงและเท่าเทียมกันซึ่งส่งผลต่อการทำประโยชน์ให้แก่องค์การเพื่อบรรลุเป้าหมายค่าตอบแทนในที่นี้หมายถึงค่าจ้างหรือเงินเดือน (Wage and Salary) ซึ่งเป็นเงินที่บุคคลได้รับจากการปฏิบัติงานผลประโยชน์เกื้อกูลหมายถึงสิ่งที่ให้เพิ่มเติมจากเงินเดือนหรือค่าจ้างได้แก่การหยุดพักผ่อนการลาป่วยตลอดจนการประกันสุขภาพและยังเป็นค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน (Non Financial Rewards) ได้แก่ความสุขกายสบายใจในการทำงานตลอดจนสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี

4. ความปลอดภัยและสุขภาพความปลอดภัยหมายถึงการป้องกันพนักงานจากการเจ็บป่วยอันเนื่องมาจากอุบัติเหตุที่เกิดจากการทำงานส่วนสุขภาพนั้นหมายถึงพนักงานปลอดภัยจากการเจ็บป่วยและร่างกายจิตใจสมบูรณ์ความปลอดภัยและสุขภาพเป็นเรื่องที่สำคัญมากเพราะ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

พนักงานที่ทำงานในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและมีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์สามารถผลิตผลผลิตและก่อให้เกิดผลประโยชน์ในระยะยาวต่อองค์การด้วยเหตุนี้ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จึงส่งเสริมสนับสนุนและจัดให้มีโปรแกรมด้านความปลอดภัยและสุขภาพอย่างเพียงพอโดยปัจจุบันได้มีการออกกฎหมายเกี่ยวกับเรื่องนี้เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงการให้ความสำคัญต่อสังคมจึงทำให้ทุกองค์การตระหนักถึงความปลอดภัยและสุขภาพของพนักงาน

5. พนักงานและแรงงานสัมพันธ์กฎหมายต้องการให้องค์การต่างๆโดยเฉพาะองค์การธุรกิจตระหนักเกี่ยวกับสหภาพแรงงานและการต่อรองกับสหภาพแรงงานในทางที่จะให้เกิดประโยชน์แก่ทั้งสองฝ่ายในอดีตความสัมพันธ์นี้เป็นประโยชน์แก่นายจ้างเพียงฝ่ายเดียวแต่ปัจจุบันระบบแรงงานสัมพันธ์ได้รับการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและมีความสำคัญมากขึ้นในลักษณะของการร่วมเจรจาต่อรอง

6. การวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญมากขึ้นเป็นลำดับห้องปฏิบัติการทางการวิจัย ก็คือสภาพแวดล้อมตามธรรมชาติของงานเช่นการศึกษาเกี่ยวกับการสรรหาอาจให้ข้อแนะนำเกี่ยวกับประเภทของพนักงานที่เหมาะสมกับองค์การใดองค์การหนึ่งโดยเฉพาะหรือการวิจัยเกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงานอาจบอกถึงสาเหตุของอุบัติเหตุที่สัมพันธ์กับงาน Mondy *et al.* (1999) ให้ความเห็นว่าหน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างมากการตัดสินใจในด้านหนึ่งมีผลกระทบต่อหน้าที่ในด้านอื่นๆด้วยเช่นองค์การเน้นในเรื่องการสรรหาและการฝึกอบรมแต่ขาดงบประมาณในการบริหารจัดการ เป็นต้น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ภาพที่ 1 ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์
ที่มา: Mondy *et al.* (1999)

สรุป การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการจัดการกับบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสูดตามเป้าหมายขององค์การ ซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อการเสริมสร้างและพัฒนาให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์การในปัจจุบันได้ใช้แนวคิดการบริหารทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ตลอดจนตัวแบบที่เป็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ เรื่องของกำลังคนที่มีความหลากหลาย ความพร้อมในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานให้ได้ตามกำหนดเวลา วิธีการปฏิบัติงาน การได้รับการฝึกอบรม รวมถึงการธำรงรักษากำลังคนให้มีประสิทธิภาพ การจ่ายค่าตอบแทนที่ยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับผลผลิต รวมถึงความปลอดภัยและสุขภาพของพนักงาน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจแก่พนักงานและผลผลิตที่เพิ่มสูงขึ้นขององค์การ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ

ความผูกพันต่อองค์การ เป็นสิ่งซึ่งแสดงออกถึงสัมพันธภาพระหว่างบุคคลกับองค์การ และมีความสำคัญต่อความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์การ หากองค์การใดมีบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงแล้ว ย่อมนำพาให้องค์การนั้นบรรลุเป้าหมายได้ Steers (1977) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การว่าเป็นความปรารถนาที่จะแสดงตนและมีส่วนร่วมกับองค์การ โดยประกอบด้วย ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การ และความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การขณะที่ Becker (1960: 32) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การจะเกิดขึ้นกับบุคคลต่อเมื่อได้เกิดความผูกพันต่อสิ่งที่ลงทุน (Side bet) เกี่ยวข้องกับการไม่พึงปรารถนาต่อกิจกรรมภายนอกขององค์การ ทฤษฎีความผูกพันต่อสิ่งที่ลงทุนนี้พัฒนามาจากกรอบการศึกษาของแนวคิดเชิง Exchange หรือที่เรียกว่า Reward-Cost Notation ซึ่งสาระสำคัญที่เสนอไว้คือ แนวคิดที่อธิบายถึงเหตุผลที่บุคคลความผูกพันต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด เป็นเพราะว่า บุคคลนั้นได้สร้างการลงทุนต่อสิ่งนั้น ๆ ไว้ เพราะฉะนั้น ระดับความสำคัญของการลงทุนจะผันแปรตามมิติ ระยะเวลา คือ คุณภาพของสิ่งที่ลงทุนไป จะมีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้นตามระยะเวลาที่บุคคลได้เสียไปในเรื่องนั้น ๆ บุคคลที่ทำงานให้กับองค์การมานานเท่าใด จะทำให้เกิดการสะสมทรัพยากรที่จะได้รับจากระบบการจ้างงานขององค์การมากขึ้น ในรูปของเงินเดือน สวัสดิการ และอำนาจหน้าที่ หรือสิ่งที่ได้อุทิศในรูปของกำลังกายและกำลังใจ ดังนั้น บุคคลที่ทำงานอยู่กับองค์การมานานย่อมตัดสินใจลาออกจากองค์การได้ยากลำบากกว่าคนที่ทำงานกับองค์การไม่นาน เพราะการลาออกจากองค์การเท่ากับว่า การลงทุนของบุคคลที่ได้สะสมไว้ย่อมสูญเสียไปด้วยซึ่งอาจจะไม่คุ้มค่ากับผลประโยชน์ที่ได้รับจากองค์การใหม่นอกจากนี้ พนิดา ศรีโพธิ์ทอง (2550) ยังให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การว่า เป็นความรู้สึกความเชื่อของบุคคลที่มีความเกี่ยวพันกับองค์การ เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีส่วนร่วมกับองค์การ สนับสนุนการดำเนินงาน ผลผลิตขององค์การ รวมถึงป้าหมายขององค์การและต้องการที่จะคงอยู่กับองค์การต่อไป

สรุป ความผูกพันต่อองค์การ จะสะท้อนความเชื่อที่แสดงออกถึงสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับองค์การในด้านทัศนคติและการแสดงออกของความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ ซึ่งส่งผลที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ พนักงานมีความรู้สึกเชื่อและยอมรับเป้าหมายอย่างจริงจัง จึงมีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามในฐานะตัวแทนขององค์การที่จะปฏิบัติงาน ยินดีกระทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยไม่หวังสิ่งตอบแทนและต้องการอยู่กับองค์การต่อไป

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การ

แนวคิดและทฤษฎีที่มีลักษณะและรูปแบบที่แตกต่างกันของความผูกพันต่อองค์การมี ดังนี้

Mowday, Porter and Steers, (1979) ได้นำเสนอแนวคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งเน้นที่อารมณ์ความรู้สึกของพนักงานที่ยึดมั่นต่อองค์การโดยได้กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์การใน 2 ลักษณะคือ

1. ความผูกพันด้านพฤติกรรม (Behavioral Commitment) เป็นความผูกพันต่อองค์การที่แสดงออก ในรูปของความต่อเนื่องและสม่ำเสมอของพฤติกรรม เมื่อบุคคลเกิดความผูกพันต่อองค์การ จะมีความคงเส้นคงวาในการปฏิบัติงาน มีความพยายามในการทำงาน มีส่วนร่วมในการทำงาน ไม่เปลี่ยนแปลงโยกย้ายที่ทำงาน เนื่องจากได้พิจารณาอย่างถี่ถ้วนถึงผลได้ผลเสียที่จะเกิดขึ้น หากบุคคลละทิ้งความเป็นสมาชิกขององค์การ และกลัวเสียผลประโยชน์ที่ได้รับจากการลงทุนลงแรงไปในองค์การ

2. ความผูกพันด้านทัศนคติ (Attitudinal commitment) เป็นความรู้สึกของบุคคลว่าตนเองมีความเกี่ยวข้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ แนวคิดด้านทัศนคตินี้ (Mowday *et al.,* 1982: 27) ได้กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์การด้านทัศนคติว่ามีลักษณะ 3 ประการ คือ

2.1 มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ การยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมนั้นเป็นทัศนคติทางบวกที่บุคคลมีต่อองค์การ คือ มีความเชื่อว่าองค์การนี้เป็นองค์การที่ดีที่สุดที่จะทำงานด้วย มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ มีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่น ๆ ขององค์การ และมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การ

2.2 มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การ โดยบุคคลจะอุทิศกำลังกาย กำลังใจ เพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์การอย่างเต็มที่ในฐานะตัวแทนขององค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

2.3 มีความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์การ หมายถึงบุคคลมีความจงรักภักดีต่อองค์การ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Allen and Meyer (1990: 18) ได้เสนอรูปแบบของความผูกพันต่อองค์การว่ามี 3 มิติ ที่แตกต่างกัน ดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจ (Affective Commitment) หมายถึง ความรู้สึกยึดมั่นกับองค์การ ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ และการเข้าไปมีส่วนร่วมในองค์การ

2. ความผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment) หมายถึง การรับรู้ของบุคคลถึงผลประโยชน์ที่เสียไป ถ้าออกจากองค์การ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการเลือกที่จะอยู่ในองค์การต่อไป

3. ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) หมายถึง จิตสำนึกในการดำรงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ เป็นความรู้สึกว่าการอยู่ในองค์การเป็นสิ่งที่เหมาะสมควรกระทำ

จากองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การที่กล่าวมาข้างต้น เชื่อมโยงไปสู่ปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ และส่งผลต่อพฤติกรรมการแสดงออกของพนักงานต่อองค์การในด้านต่าง ๆ

ปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ

Steers (1977: 47) ทำการศึกษางานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การและสรุปเป็นแบบจำลองของความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งมี 3 องค์ประกอบ คือ

1. ปัจจัยกำหนดความผูกพันต่อองค์การ (Antecedents of Commitment) ประกอบด้วย

1.1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristics) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับ รายได้ สถานภาพสมรส ความต้องการประสบความสำเร็จ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1.2 ลักษณะของงาน (Job Characteristics) หมายถึง ลักษณะงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบอยู่ ได้แก่ งานที่มีความท้าทาย ความก้าวหน้าในการทำงาน การป้อนข้อมูลกลับ (Feed Back) คุณค่าของงานที่ทำ โอกาสมีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน เป็นต้น

1.3 ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience) หมายถึง สิ่งที่บุคคลได้รับทราบและเรียนรู้เมื่อเข้าไปทำงานในองค์การ เช่น ทัศนคติของกลุ่มทำงานที่มีต่อองค์การ ความน่าเชื่อถือขององค์การ เป็นต้น

2. ความผูกพันต่อองค์การ (Commitment)

3. ผลของความผูกพันต่อองค์การ (Outcomes of Commitment) ประกอบด้วย พฤติกรรมที่แสดงออกในด้านดีต่อองค์การ

Dunham, Grube and Castanede (1994: 370-380) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์การตามแนวคิดของ Allen and Meyer และเสนอว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์การแต่ละด้านมีดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการด้านจิตใจ ได้แก่ การรับรู้คุณลักษณะงานในแง่ต่างๆ ดังนี้

1.1 ความเป็นอิสระในงาน (Task Autonomy)

1.2 ความสำคัญของงาน (Task Significant)

1.3 การให้ผลย้อนกลับของหัวหน้า (Supervisory Feedback)

1.4 การพึ่งพาได้ขององค์การ (Organizational Dependentability)

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่ ได้แก่

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2.1 อายุ

2.2 อายุงาน

2.3 ความพึงพอใจในอาชีพ (Career Satisfaction)

2.4 ความตั้งใจที่จะลาออก (Intent to leave)

3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน ได้แก่

3.1 ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน (Coworker Commitment)

3.2 การมีส่วนร่วมในการบริหาร (Participatory Management)

3.3 การพึ่งพาได้ขององค์การ (Organizational Dependability)

Steers and Porter (1991) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การไว้ 4 ด้าน คือ

1. ลักษณะส่วนบุคคล

1.1 อายุ เป็นสิ่งที่แสดงวุฒิภาวะของบุคคล ซึ่งบุคคลที่อายุมากจะมีความคิดความรอบคอบในการตัดสินใจมากกว่าคนที่มีอายุน้อย ยิ่งมีอายุมากขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์การสูง นอกจากนี้ ยังพบว่าบุคคลที่มีอายุมากจะอยู่กับองค์การด้วยเหตุผล ความหวังที่จะได้รับค่าตอบแทน เช่น บำเหน็จ บำนาญ และตำแหน่งหน้าที่ที่ดีขึ้น

1.2 ระดับการศึกษา บุคคลที่มีการศึกษาสูงจะมีความผูกพันต่อองค์การต่ำ เนื่องจากมีความคาดหวังต่อสิ่งที่จะได้รับสูง มีความเชื่อมั่นในตนเองว่า มีโอกาสเปลี่ยนแปลงงานใหม่ได้ง่าย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1.3 เพศ เพศหญิงมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าเพศชาย เนื่องจากมีความผูกพันต่อกลุ่มมากกว่าและมีความตั้งใจที่จะเปลี่ยนแปลงงานน้อย

1.4 ระยะเวลาการปฏิบัติงาน บุคลากรที่ปฏิบัติงานนาน จะผูกพันต่อองค์การสูง เนื่องจากได้อุทิศกำลังกาย สติปัญญา สะสมประสบการณ์ในการทำงาน

1.5 ความชำนาญในงานตามระยะเวลา ยิ่งนานขึ้นทำให้เพิ่มความดึงดูดใจในการปฏิบัติงาน มีความหวังที่จะได้ผลประโยชน์ตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง จึงมีความต้องการลาออกจากงานน้อย

1.6 ความต้องการประสบความสำเร็จและความก้าวหน้า เพราะการทำงานที่ประสบความสำเร็จแสดงถึงการมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน

1.7 สถานภาพสมรส บุคคลที่มีครอบครัวจะผูกพันต่อองค์การมากกว่าคนโสด เพราะมีภาระต้องรับผิดชอบ ทำให้ต้องการความมั่นคงในการทำงาน ยิ่งมีภาระเลี้ยงดูบุตรเพิ่มขึ้นยิ่งพบว่ามีความผูกพันสูงขึ้นตาม

2. ลักษณะงานที่เกี่ยวข้องกับงานหรือบทบาท ลักษณะงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่

2.1 ความชัดเจนของงาน มีการระบุขอบเขตที่ชัดเจน บุคลากรสามารถทำงานได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยมีผลงานเชิงประจักษ์ปรากฏให้เห็นชัดเจน

2.2 ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติมีอิสระเสรีภาพ สามารถใช้ดุลยพินิจตัดสินใจด้วยตนเอง กำหนดเวลาและวิธีที่จะทำให้งานนั้นเสร็จ โดยไม่มีการควบคุม ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้อย่างเต็มความสามารถ มีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ ทุ่มเทกำลังความสามารถเพื่อทำประโยชน์ให้แก่องค์การ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2.3 งานที่มีลักษณะท้าทาย ต้องใช้ความรู้ความสามารถ สติปัญญาใช้ความคิดสร้างสรรค์ หรือ ใช้เทคโนโลยีพิเศษ งานที่ท้าทายจะมีแรงกระตุ้นให้เกิดความสนใจเพื่อพิสูจน์ความสามารถของตนเองเพราะจะทำให้เกิดความพึงพอใจ เมื่องานประสบความสำเร็จ

2.4 งานที่มีความหลากหลายเป็นสิ่งจูงใจที่ดี ทำให้ไม่รู้สึกเบื่อหน่ายและต้องการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความคาดหวัง

3. ลักษณะขององค์การ

3.1 การกระจายอำนาจในองค์การ เป็นการมอบอำนาจการบริหารมาสู่การปฏิบัติ ผู้บังคับบัญชาไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชามอบอำนาจให้ตรงกับความสามารถ ให้มีส่วนร่วมในการบริหารตัดสินใจ

3.2 การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์การ ทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันและตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้ได้ผลกำไร เพราะผลกำไรคือ ผลประโยชน์ของสมาชิกทุกคน

3.3 ขนาดขององค์การ องค์การขนาดใหญ่มีผลให้เกิดความผูกพันในระดับสูง เนื่องจากบุคลากรมีโอกาสก้าวหน้าในงาน ได้รับผลตอบแทนสูง

4. ลักษณะประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์การ

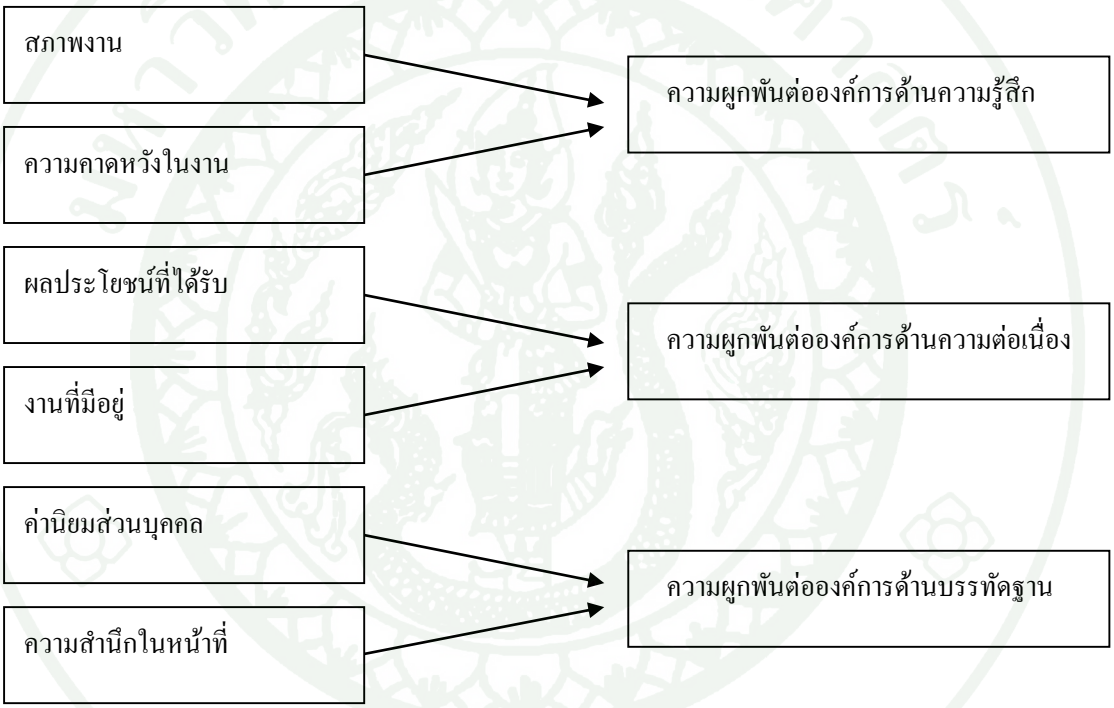
4.1 ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การ ควรจะได้รับผลประโยชน์ตอบแทนอย่างเพียงพอและยุติธรรม จากการที่ได้ลงทุนปฏิบัติงานกับองค์การ

4.2 ความรู้สึกต่อองค์การว่า เป็นองค์การที่พึ่งพาได้ เป็นความเชื่อว่า องค์การจะไม่ทอดทิ้งให้ความช่วยเหลือเมื่อประสบปัญหา ความเชื่อถือทำให้บุคลากรมีความมั่นใจว่า องค์การพึ่งพาได้ ทำให้ความผูกพันต่อองค์การสูง

4.3 ความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์การ คือ การได้รับการยอมรับจากองค์การ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Meyer *et al.* (1993) ได้อธิบายถึงธรรมชาติและมิติของความผูกพันต่อองค์การที่ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก ความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องและความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน ว่ามีปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันในแต่ละด้านแตกต่างกัน คือ ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกนั้น เกิดจากลักษณะงานและการได้รับในสิ่งที่คาดหวัง ความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง เกิดจากผลประโยชน์ที่ได้รับและงานที่มีอยู่ สุดท้ายคือ ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานเกิดจากค่านิยมส่วนบุคคลและความสำนึกในหน้าที่ ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดมิติของความผูกพันต่อองค์การตามแนวคิดของ Meyer *et al.*
ที่มา: Spector (1996: 237)

สรุป ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การมีอยู่หลายปัจจัย ได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะของงานและประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อความผูกพันทางด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่และด้านบรรทัดฐาน รวมถึงลักษณะขององค์การ ขนาดขององค์การ การกระจายอำนาจในองค์การและการมีส่วนร่วมของพนักงาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ

ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานมีส่วนทำให้เกิดพฤติการณ์ทางบวกที่ผลักดันให้บุคลากรทำงานได้ดีขึ้น รู้สึกถึงความเป็นเจ้าของร่วมกัน ทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนี้ ยังช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลจากการที่สมาชิกในองค์การมีความรักและผูกพันต่อองค์การ ต้องการรักษาผลประโยชน์ขององค์การไว้ โดยนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การไว้ ดังนี้

Steers (1977) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออกจากงานของสมาชิกในองค์การ คือ

1. ความผูกพันต่อองค์การเป็นแนวคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุม ซึ่งสามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลตอบสนองต่อองค์การโดยรวม

2. ความผูกพันต่อองค์การค่อนข้างจะมีเสถียรภาพ แม้ว่าจะพัฒนาไปอย่างช้า ๆ แต่มั่นคง

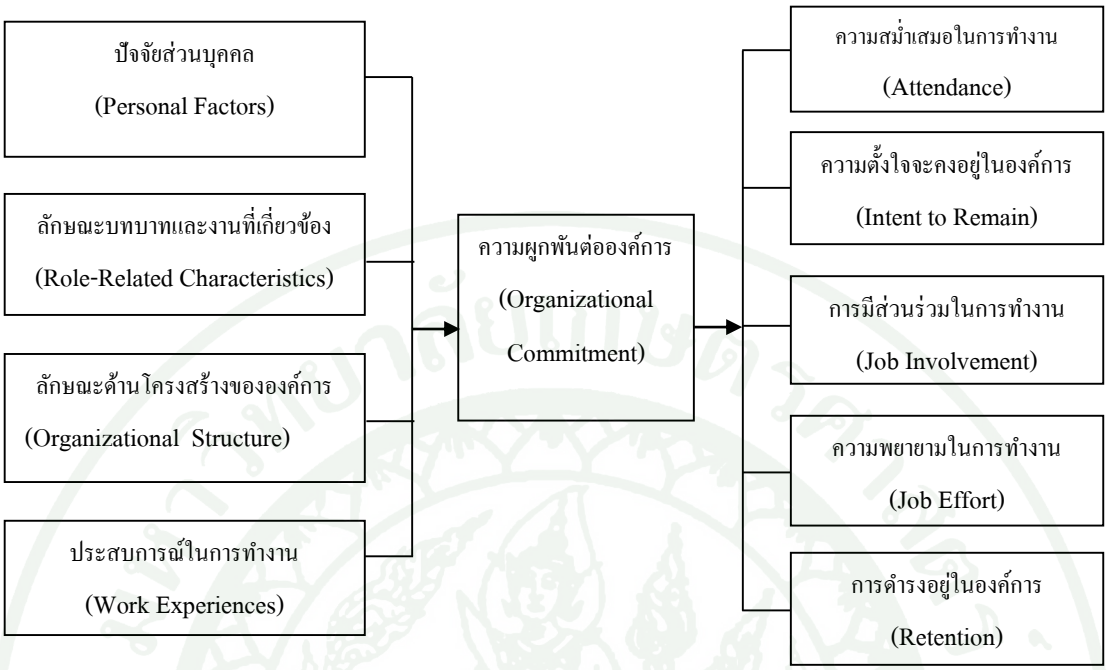
3. ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวชี้วัดที่ดีถึงความมีประสิทธิผลขององค์การ

Steers (1977: 278) ได้นำเสนอแบบจำลองเพื่อการศึกษาความผูกพันต่อองค์การ โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนสำคัญ ดังแสดงในภาพที่ 3 ดังนี้

1. ปัจจัยกำหนดความผูกพันต่อองค์การ

2. ผลที่ตามมาของความผูกพันต่อองค์การ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ภาพที่ 3 แบบจำลองเพื่อการศึกษาความผูกพันต่อองค์การ
ที่มา: Steers (1977: 279)

ภรณี มหานนท์ (2529: 97) กล่าวว่า ความสำคัญของความผูกพันที่สมาชิกมีต่อองค์การสามารถนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์การ ได้แก่

1. บุคคลซึ่งมีความรู้สึกแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การในระดับสูง

2. บุคคลซึ่งมีความผูกพันอย่างสูง มักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงอยู่กับองค์การต่อไป เพื่อทำงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเลื่อมใส

3. โดยเหตุผลที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์การ และเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์การ บุคคลซึ่งมีความผูกพันดังกล่าว มักมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่า งานคือหนทางซึ่งตนจะสามารถทำประโยชน์กับองค์การให้บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

4. บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันสูง จะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอสมควรในการทำงานให้กับองค์การ

Buchanan (1979: 340-341) มีแนวคิดว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์การ เป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของมนุษย์กับจุดมุ่งหมายขององค์การ ทำให้ผู้ปฏิบัติมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การและเป็นผู้มีส่วนในการเสริมสร้างสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีขององค์การ รวมทั้งลดการควบคุมจากภายนอก โดยสรุปได้ ดังนี้

1. สามารถทำนายอัตราการเข้า-ออกจากงานของสมาชิกองค์การได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน เนื่องจากความผูกพันต่อองค์การเป็นความคิดเห็นของสมาชิกในองค์การโดยส่วนรวม ขณะที่ความพึงพอใจงานสะท้อนถึงความคิดเห็นของบุคคลเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งของงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานเท่านั้น และความผูกพันต่อองค์การมีความมั่นคงมากกว่าความพึงพอใจในงาน แม้ว่าเหตุการณ์ประจำวันในสถานที่ทำงานอาจมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานแต่เหตุการณ์นั้นอาจไม่กระทบต่อความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์การโดยรวมก็ได้ กล่าวได้ว่า ความพึงพอใจในงานมีเสถียรภาพน้อยกว่าความผูกพันต่อองค์การ

2. เป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การมีการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น เนื่องจากเกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์การ

3. เป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลกับเป้าหมายขององค์การ โดยผู้ที่มีความรู้สึกผูกพันดังกล่าว มักมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เนื่องจากเห็นว่า งาน คือหนทางที่ตนทำประโยชน์ให้แก่องค์การและบรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จ

4. บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การสูง จะเต็มใจใช้ความพยายามอย่างมากในการทำงานให้กับองค์การ ซึ่งความพยายามดังกล่าว จะมีผลทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเหนือคนอื่น

5. ช่วยขจัดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกในองค์การมีความรักและผูกพันต่อองค์การของตนมาก

6. เป็นตัวบ่งชี้ที่ดีถึงความมีประสิทธิภาพของบุคคลและประสิทธิผลขององค์การ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

นอกจากนั้น ความผูกพันต่อองค์การเป็นส่วนสำคัญต่อความอยู่รอด เนื่องจากความรับผิดชอบในการรักษาองค์การให้คงอยู่ในสภาวะที่ดีขึ้น มีความจำเป็นต่อการดำเนินงานและมีความเกี่ยวข้องกับความรู้สึกรับผิดชอบและการอุทิศตนเพื่อเกื้อกูลให้องค์การอยู่ในสภาพที่สามารถปฏิบัติงานต่อไปได้ ดังนั้น ความผูกพันต่อองค์การเป็นเงื่อนไขล่วงหน้าสำหรับองค์การทางสังคมที่ประสบความสำเร็จ

จากความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การดังกล่าว แสดงว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นถึงการตอบสนองของพนักงานต่อองค์การ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์การ บ่งชี้ถึงศักยภาพขององค์การ ตลอดจนประโยชน์ที่องค์การจะได้รับด้านการช่วยลดอัตราการขาดงาน การมาสาย รวมถึงการลาออกของพนักงาน

กระบวนการของความผูกพันต่อองค์การ

Mowday *et al.* (1982) ได้ให้ทัศนะของกระบวนการเกิดความผูกพันต่อองค์การว่า เป็นการเกิดขึ้นทั้งทัศนคติ (Attitudes) และพฤติกรรม (Behaviors) กล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์การมีการพัฒนาวงจรของทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคลเอง ซึ่งทำให้งานมีการพัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ จนทำให้บุคคลนั้นเกิดความผูกพันต่อองค์การ ดังแสดงในภาพที่ 4



ภาพที่ 4 การเกิดความผูกพันต่อองค์การทางด้านทัศนคติและพฤติกรรม
ที่มา: Mowday *et al.* (1982)

Mowday ได้แบ่งกระบวนการเกิดความผูกพันต่อองค์การออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นตอนก่อนเข้าเป็นสมาชิกองค์การ (Anticipation: Pre-entry and Job Choice Influences on Commitment) พนักงานที่มาทำงานกับองค์การนั้น มักจะมีความแตกต่างในด้าน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เป้าหมาย ค่านิยมและความคาดหวัง จึงทำให้ระดับความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันไปด้วย ซึ่งสามารถสะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มของพฤติกรรมที่ผูกพันต่อองค์การได้ พนักงานใหม่ที่มีระดับความผูกพันต่อองค์การสูง มักจะเลือกรับรู้ในด้านบวกของงานและสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานใหม่ มีดังนี้

1.1 ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) นอกจากลักษณะส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุงาน และระดับการศึกษาของพนักงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การแล้ว ปัจจัยเหล่านี้ยังส่งผลให้ค่านิยม และเป้าหมายของพนักงานแต่ละคนต่างกันด้วย ในระยะต้นที่พนักงานจะเกิดความผูกพันต่อองค์การนั้น ขึ้นอยู่กับการรับรู้ว่าค่านิยมขององค์การและพนักงานตรงกันมากเท่าใด และสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานได้หรือไม่

1.2 ความคาดหวังของพนักงาน (Employee Expectation) งานวิจัยในอดีตมักสนใจในเรื่องความหวังของพนักงานว่า มีอิทธิพลอย่างไรต่อทัศนคติและการลาออก ซึ่งงานวิจัยจำนวนมาก พบว่า พนักงานใหม่ที่มีความคาดหวังใกล้เคียงกับความเป็นจริงมักจะมีสถิติการลาออกที่น้อยกว่า อย่างไรก็ตาม ยังคงมีหลักฐานไม่มากที่จะสนับสนุนถึงอิทธิพลของความคาดหวังว่ามีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การ แต่ความคาดหวังของพนักงานใหม่จะมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การในระยะแรก ๆ ของการทำงานเท่านั้น

1.3 ปัจจัยทางเลือกของงาน (Job Choice Factors) ขณะนี้ งานวิจัยที่สามารถยืนยันได้ว่า ปัจจัยในการตัดสินใจเลือกงานของพนักงานใหม่มีความสำคัญอย่างมาก ที่จะทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์การ หากพนักงานมีอิสระในการเลือกงาน หรือการที่พนักงานให้คุณค่าแก่องค์การที่สูง พนักงานจะมีแนวโน้มที่จะเกิดความผูกพันต่อองค์การ แต่ความผูกพันต่อองค์การนี้จะสามารถพัฒนาให้เกิดความมั่นคงและยืนยาวได้ในระยะต่อไป

2. ขั้นเริ่มต้น (Initiation: Early Employment Influences on Organinztional Commitment)ในช่วงเดือนแรก ๆ ของพนักงานใหม่จะเป็นเวลาที่จะเกิดการพัฒนาในเรื่องของทัศนคติและความคาดหวังต่อองค์การ ซึ่งพนักงานจะเกิดประสบการณ์ใหม่ ๆ ต่อองค์การ งาน หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน งานวิจัยในระยะแรก ๆ ยืนยันว่าประสบการณ์งานแรกของพนักงานมีผลต่อความสำเร็จขององค์การเป็นอย่างมาก ยิ่งไปกว่านั้น พนักงานใหม่มักจะลาออกในช่วงระหว่าง 6 เดือน ถึง 1 ปี ลักษณะของความผูกพันต่อองค์การในขั้นนี้ สามารถสรุปได้ ดังนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2.1 การเข้ามาเป็นสมาชิกขององค์การนั้น พนักงานจะมีระดับความผูกพันต่อองค์การที่แตกต่างกัน

2.2 ด้านลักษณะของงาน หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ค่าตอบแทนและลักษณะขององค์การมีผลต่อการพัฒนาระดับความผูกพันต่อองค์การในช่วงเดือนแรก ๆ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ ทำให้พนักงานเกิดความรับผิดชอบต่องานและองค์การ เพื่อทำให้เกิดการพัฒนาระดับความผูกพันต่อองค์การที่สูงขึ้น

2.3 ปัจจัยที่ไม่เกิดจากองค์การ (Nonorganizational Factors) ก็มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การ เช่น ทางเลือกของงาน หากมีการเสนอค่าตอบแทนขององค์การอื่นที่สูงกว่าก็อาจนำไปสู่ทัศนคติในทางที่ไม่ดีต่อองค์การ เป็นต้น

3. ขั้นคงอยู่หรือมั่นคง (Entrenchment: Continuing Commitment to Organizations) งานวิจัยในอดีตได้กล่าวไว้ว่า ตัวทำนายในเรื่องความผูกพันได้ดีที่สุด คือ ระยะเวลาที่ทำงานกับองค์การ (Tenure) ยิ่งพนักงานทำงานในองค์การนานเท่าใด ระดับของความผูกพันต่อองค์การยิ่งมีมากขึ้น การทำงานกับองค์การที่นานมากยิ่งขึ้น จะทำให้พนักงานได้รับมอบหมายงานที่ท้าทายอิสระมากขึ้น และได้รับสิ่งจูงใจภายนอกมากขึ้น เช่น ค่าตอบแทน พนักงานเกิดความทุ่มเททั้งเวลาและพลังงานมากขึ้น ทำให้ยากที่จะลาออกจากองค์การ นอกจากนั้น การทำงานในองค์การนานสร้างความสัมพันธ์ทางสังคม กล่าวคือ พนักงานจะเกิดความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่แน่นแฟ้นขึ้น อีกทั้งความชำนาญของพนักงานที่เกิดขึ้นในองค์การ ทำให้ไม่อยากจะลาออกจากองค์การ

Steers and Porter (1983) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) เป็นขั้นตอนหนึ่งของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การในกระบวนการเกี่ยวพันกับองค์การ (Organizational Attachment) 3 ขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นที่หนึ่ง (First Stage) การเข้าเป็นสมาชิกขององค์การ (Organizational Entry) เป็นขั้นตอนแรกที่บุคคลเลือกเข้าเป็นสมาชิก โดยเป็นสมาชิกขององค์การใดองค์การหนึ่ง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2. ขั้นที่สอง (Second Stage) การมีความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) เป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจที่จะมีความผูกพันที่ลึกซึ้งกับองค์การ โดยความผูกพันต่อองค์การจะเน้นที่ขอบเขตของความรู้สึกของบุคคลที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับเป้าหมายขององค์การ ค่านิยมในการเป็นสมาชิกในองค์การ และความตั้งใจที่จะทำงานหนักเพื่อความสำเร็จโดยรวมของเป้าหมายขององค์การ ซึ่งในความรู้สึกเช่นนี้ ทำให้ความผูกพันต่อองค์การแตกต่างไปจากความเกี่ยวพันกับองค์การหรือความเป็นสมาชิกขององค์การ (Organizational Attachment, Organizational Memberships) โดย Mowday *et al.,* (1982) พบว่า พนักงานที่มีความผูกพันในระดับสูงจะมีการขาดงานและการออกจากงานในระดับต่ำ ความผูกพันในระดับต่ำจะนำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานในระดับต่ำ และพบว่า พนักงานที่มีความผูกพันในระดับสูงจะมีความเกี่ยวพัน (Attachment) ที่เพิ่มขึ้น แต่ผลการปฏิบัติงานไม่จำเป็นต้องเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

3. ขั้นที่สาม (Third Stage) การขาดงานและการลาออกของพนักงาน (Absenteeism and Turnover) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการเกี่ยวพันกับองค์การ (Organizational Attachment Process) เป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจที่จะอยู่กับองค์การหรือออกจากองค์การ แสดงให้เห็นว่าความผูกพันต่อองค์การในระดับสูงมีแนวโน้มที่จะสัมพันธ์กับอัตราการลาออกและการขาดงานในระดับต่ำ

สรุป กระบวนการของความผูกพันเป็นการเกิดขึ้นทางด้านทัศนคติและพฤติกรรม โดยเริ่มตั้งแต่ก่อนการเข้ามาเป็นสมาชิกในองค์การ เนื่องจากความแตกต่างทางด้านลักษณะบุคคล ความคาดหวังและทางเลือกของงาน สมาชิกที่เข้ามาในองค์การแต่ละคนจึงมีความผูกพันต่อองค์การที่แตกต่างกัน โดยระยะเวลาในการทำงานจะเป็นตัวทำนายความผูกพันต่อองค์การได้ดีที่สุด

ผลของความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ

ผลของความผูกพันต่อองค์การมีต่อพฤติกรรมของพนักงานอย่างมาก จากการศึกษารวบรวมข้อมูลจากนักวิชาการหลายท่านได้แสดงแนวความคิดในเรื่องของผลที่เกิดจากการที่สมาชิกในองค์การ มีความผูกพันต่อองค์การ ดังนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Greenberg and Baron (2000) กล่าวถึง พฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การไว้ ดังนี้

1. พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การมีแนวโน้มที่จะลาออกน้อยลง (Committed Employees are Less Likely to Withdraw)

2. พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การเต็มใจที่จะเสียสละเพื่อองค์การ (Committed Employees are Willing to Sacrifice for the Organization) ซึ่งพนักงานจะแสดงออกถึงความเต็มใจที่จะเสียสละผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อความสำเร็จขององค์การ

Steers and Porter (1991) กล่าวถึง ผลของความผูกพันต่อองค์การ มีดังนี้

1. ผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) งานวิจัยที่สนับสนุนความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การและผลการปฏิบัติงานค่อนข้างมีน้อย ทั้งในระดับบุคคลหรือระดับกลุ่ม เนื่องจากผลการปฏิบัติงานตามทฤษฎีร่วมสมัย (Contemporary Theories) เห็นว่า ผลการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับระดับแรงจูงใจของพนักงาน ความชัดเจนของบทบาท และความสามารถของพนักงาน ทัศนคติและความผูกพันต่อองค์การเป็นเพียงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพยายามหรือความตั้งใจในการทำงานของพนักงานที่นำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีเท่านั้น

2. อายุงาน (Tenure) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงมักจะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การนานยิ่งขึ้น

3. การขาดงาน (Absenteeism) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูง มักจะมีแรงจูงใจที่จะมาทำงาน แม้ว่าพนักงานจะไม่รู้สึกสนุกกับการทำงาน อย่างไรก็ตาม งานวิจัยต่างๆ ชี้ให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจที่จะมาทำงาน แต่ยังไม่สามารถสนับสนุนได้ว่า ตัวแปรทั้ง 2 ตัวนี้ มีความสัมพันธ์กัน

4. การลาออก (Turnover) ทฤษฎีหรือแนวคิดมากมายได้กล่าวถึง ความผูกพันต่อองค์การว่า สามารถนำไปสู่พฤติกรรมของพนักงานในองค์การ เมื่อบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การ มักจะ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

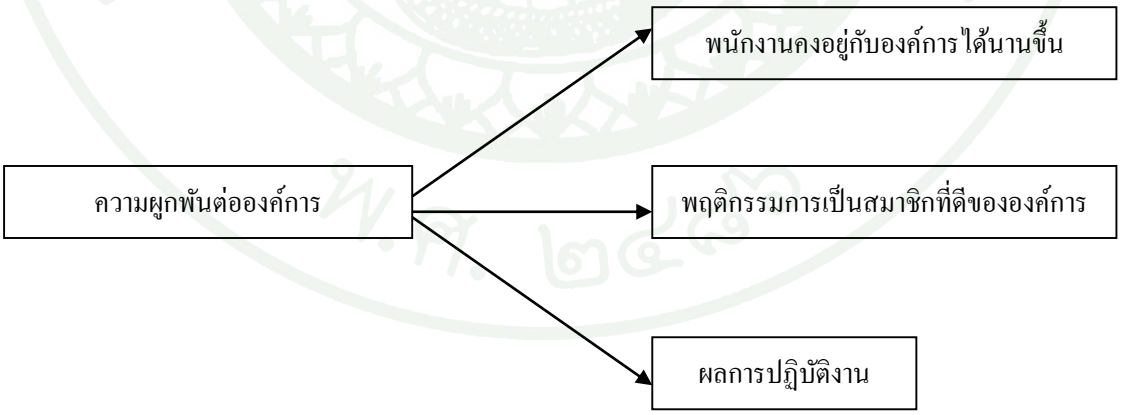
มีความตั้งใจในการทำงาน ซึ่งจะนำไปสู่ผลปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยมและแน่นอนว่า จะยังคงอยู่เป็นสมาชิกในองค์การ ดังนั้น อัตราการขาดงาน และการลาออกจะลดน้อยลงไปด้วย

O'Malley (2000: 44) ได้กล่าวถึงผลของความผูกพันต่อองค์การ 3 ด้าน คือ

1. ทำให้พนักงานคงอยู่กับองค์การได้นานขึ้น (Enhance Employee Persistence) โดยลดการลาออก การออกจากงานก่อนเวลาอันควร การขาดงาน การมาสาย และการเพิ่มชั่วโมงการทำงานที่เพิ่มขึ้น

2. ทำให้เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Promotes Citizenship Behavior) เมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์การก็จะทำให้เกิดพฤติกรรมในการช่วยเหลือผู้อื่น มีศีลธรรมและคุณธรรมเพิ่มขึ้น เช่น ลดความไม่ซื่อสัตย์ในองค์การ

3. ทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น (Increases Organizational Performance) เมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์การจะมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น จำหน่ายผลผลิตได้เพิ่มขึ้น มีการบริการที่ดีขึ้นและมีคุณภาพการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ดังแสดงในภาพที่ 5



ภาพที่ 5 ประโยชน์ของความผูกพันต่อองค์การ
ที่มา: O'Malley (2000: 44)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

อนันต์ชัย คงจันทร์ (2529: 38-39) กล่าวถึง ผลของความผูกพันต่อองค์การไว้ ดังนี้

1. การขาดงาน ทฤษฎีทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ เชื่อว่า คนที่มีความผูกผันต่อองค์การสูง จะมีแรงจูงใจที่จะมาทำงานมากกว่าคนที่มีความผูกพัน แต่นักวิชาการต่างตั้งข้อสังเกตว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การเป็นเพียงความสัมพันธ์ทางอ้อม และไม่ใช่ปัจจัยเดียว หรือเป็นสาเหตุที่จะทำให้คนมาทำงานหรือขาดงาน หากแต่เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของสมาชิกขององค์การ

2. ความตรงต่อเวลาในการทำงาน พบว่า ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ต่อความตรงต่อเวลาในการทำงาน

3. การเปลี่ยนงาน นักวิชาการทางด้านองค์การเชื่อว่า ความผูกพันต่อองค์การจะมีความสัมพันธ์สูงสุดหรือมีผลมากที่สุดต่อการเปลี่ยนงานของพนักงาน กล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์การจะเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีถึงอัตราการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงงานของสมาชิกและเป็นเครื่องชี้หรือตัวพยากรณ์ที่ดีกว่าความพึงพอใจในการทำงาน เมื่อความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับต่ำก็จะเป็นสัญญาณเตือนอย่างหนึ่งให้ผู้บริหารทราบว่า พนักงานมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนงานหรือลาออกจากงาน หากเขาไม่ติดภาระผูกพันอื่น ๆ กับองค์การ

เมื่อพิจารณาถึงผลของความผูกพันต่อองค์การแล้ว องค์การต่าง ๆ จึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งจะส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์การที่ได้ตั้งไว้

มุมมองพื้นฐานเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ

เนื่องจาก ความผูกพันต่อองค์การเป็นเรื่องที่ยุ่งยากซับซ้อน นักวิชาการได้พยายามเสนอมุมมองต่าง ๆ ในเรื่องนี้ เพื่อให้ง่ายแก่การเข้าใจยิ่งขึ้น โดยแบ่งมุมมองพื้นฐานเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment: It's Basic Dimensions) ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ จุดเน้นของความผูกพัน (Focus of Commitment) กับฐานที่มาของความผูกพัน (Bases of Commitment) โดยมีรายละเอียด ดังนี้ (วัฒนา พัฒนวงศ์, 2551: 26-28)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1. จุดเน้นของความผูกพัน (Focus of Commitment) เป็นมุมมองพื้นฐานที่ว่าทุกคนจะต้องมีจุดเน้นของความผูกพันกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งขององค์การที่แตกต่างกัน เช่น อาจมีจุดเน้นที่ผูกพันเป็นเพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง ผู้บังคับบัญชา ลูกค้า สหภาพแรงงาน หรือผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานในประเด็นนี้ Becker (1960) ได้แบ่งจุดเน้นของความผูกพันของพนักงานออกเป็น 2 ระดับ คือ จุดเน้นของความผูกพันต่อระดับล่างขององค์การ เช่น เพื่อนร่วมงานระดับเดียวกันและหัวหน้างานเบื้องต้น (Work Group and Supervisor) กับจุดเน้นของความผูกพันต่อระดับสูง เช่น ผู้บริหารสูงสุดและองค์การที่เป็นภาพรวม Becker ได้สร้างตารางขึ้นจากการผสมระหว่างจุดเน้นทั้งสองระดับดังกล่าว ทำให้ได้พนักงานตามระดับความผูกพันขึ้น ได้แก่ แบบแรกเรียกว่า ขาดความผูกพัน (Uncommitted)เป็นพนักงานที่ไม่มีจุดเน้นของความผูกพันทั้งระดับล่าง คือ เพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้าขั้นต้นของตนกับระดับบน คือ ผู้บริหารระดับสูงหรือองค์การแต่อย่างใด แบบที่สองเรียกว่า แบบผูกพันมาก (Committed) เป็นพนักงานที่มีความรู้สึกเน้นความผูกพันติดต่อทั้งคนในระดับล่างและระดับบนหรือองค์การ ส่วนอีก 2แบบที่เหลือซึ่งอยู่ระหว่างกลางของทั้งสองแบบที่กล่าว คือ แบบที่สามเรียกว่า แบบผูกพันใกล้ตัว (Locally Committed) ซึ่งมีลักษณะผูกพันกับบุคคลระดับล่างใกล้ตนแต่จะไม่ผูกพันต่อบุคคลระดับบริหารสูงสุด หรือองค์การ และสุดท้ายแบบที่สี่ เป็นแบบผูกพันไกลตัว (Globally committed) คือพนักงานมีความผูกพันกับผู้บริหารระดับสูงหรือองค์การ แต่จะไม่ผูกพันกับบุคคลระดับล่างใกล้ตน

2. จากฐานที่มาของความผูกพัน (Bases of Commitment) เป็นมุมมองจากที่มาของแรงจูงใจ ทำให้เกิดความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์การ ซึ่งแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ แรงจูงใจที่มุ่งประโยชน์ส่วนตน (Side-bets Orientation) และแรงจูงใจที่มีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ (Goal-congruence Orientation) แบ่งเป็น

2.1 แรงจูงใจที่มุ่งประโยชน์ส่วนตน (Side-bets Orientation) เป็นความผูกพันต่อองค์การอันเนื่องมาจากพนักงานมองเห็นว่า การที่ตนอยู่ทำงานเป็นระยะยาวนาน ก็ให้เกิดสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่ตนได้รับจากองค์การมากมาย เช่น ระดับเงินเดือนสูง จำนวนเงินโบนัสตอบแทนมาก ค่าเบี้ยเลี้ยงได้อัตราสูงกว่าผู้เข้ามาทำงานใหม่ เป็นต้น ด้วยสิทธิประโยชน์ดังกล่าว จึงทำให้รู้สึกเสียดายถ้าจะลาออกจากองค์การ โดยยิ่งอยู่นานเท่าไรยิ่งออกยากมากเพียงนั้น เช่น อ้างว่าไม่

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

อยากลาออกเพราะไม่อยากให้คนตราหน้าว่า เป็นนักแสวงโชคล่างาน (Job Hoppers) หรือถ้าลาออกจะกระทบต่อชื่อเสียงเกียรติยศที่ติดมากับตำแหน่งงานนั้น จึงขอยู่กับองค์การต่อไป

2.2 แรงจูงใจที่มีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ (Goal-congruence Orientation) เป็นความผูกพันต่อองค์การด้วยเหตุผลที่ว่า เป้าหมายของตนสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ จึงเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยสรุปความผูกพันต่อองค์การเกิดมาจาก องค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1) ให้การยอมรับต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ2) เต็มใจที่จะช่วยให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายและ 3) มีความปรารถนาอยู่กับองค์การต่อไป

นอกจากมุมมองพื้นฐานเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การทั้งสองประเภทดังกล่าวมาแล้ว ซึ่งนักวิชาการได้อาศัยเป็นฐานของการขยายความคิดในการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์การต่อมาเกิดเป็นมุมมองที่สามขึ้น ซึ่งเห็นว่าการที่คนผูกพันต่อองค์การมีเหตุสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1. ความผูกพันเพราะอยากอยู่ต่อ (Continuance Commitment) มีความเกี่ยวข้องกับเหตุผลของแรงจูงใจที่มุ่งประโยชน์ส่วนตน (Side-bets Orientation) ดังกล่าวแล้ว ซึ่งหมายถึง การที่บุคคลอยู่ทำงานกับองค์การต่อไปเพราะไม่สามารถหางานอื่นได้

2. ความผูกพันเพราะใจรัก (Affective Commitment) เป็นประเด็นที่เกิดจาก ความสอดคล้องกับเป้าหมาย เป็นเหตุให้บุคคลปรารถนาที่จะอยู่ทำงานกับองค์การต่อไป เพราะเห็นด้วยกับเป้าหมายและต้องการทำเช่นนี้ด้วยเช่นกัน

3. ความผูกพันเพราะจำเป็นต้องอยู่ต่อ (Normative Commitment) ความผูกพันแบบนี้เกิดจากความรู้สึกจำใจต้องอยู่กับองค์การเพราะแรงกดดันบังคับ

สรุป มุมมองพื้นฐานเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การเกิดมาจากฐานแนวคิดที่แตกต่างกัน โดยเริ่มจากแรงจูงในที่มุ่งประโยชน์ส่วนตัวทำให้รู้สึกเสียดายสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ หากลาออกจากองค์การ นอกจากนี้ แรงจูงใจของพนักงานที่มีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ เชื่อมโยงกัน จึงเกิดการขยายแนวคิดเพื่อพัฒนาความผูกพันต่อองค์การ โดยพนักงานและองค์การได้ประสานประโยชน์ร่วมกัน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

หลักการในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์การ

องค์การทุกองค์การคาดหวังถึงการที่พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การและพยายามแสวงหาแนวทางที่หลากหลายที่จะสามารถยกระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานให้เกิดขึ้นได้ ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงได้มีนักวิชาการได้เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์การ ดังนี้

Greenberg and Baron (2000) ได้กล่าวไว้ว่า หลักการที่สามารถยกระดับของความผูกพันต่อองค์การให้มีประสิทธิผลขึ้นได้ มีดังนี้

1. การเพิ่มคุณค่าในงาน (Enrich Jobs) โดยการให้โอกาสที่ดีกับพนักงานที่จะควบคุมการทำงานของตนเองและตระหนักถึงการให้ความสำคัญกับงาน ความสนใจในงานและมีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย

2. การที่องค์การสร้างผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างองค์การและพนักงาน (Align the Interest of the Company with Those of the Employees) คือ เมื่อมีการวางแผนที่จะทำบางสิ่งบางอย่างที่ดีต่อองค์การก็ควรมีการตอบแทนสิ่งที่ดีให้กับพนักงานด้วย เช่น ส่งเสริมให้พนักงานได้รับโบนัสที่เหมาะสมกับภาวะที่สามารถทำกำไรได้ขององค์การ

3. การคัดเลือกพนักงานใหม่จากบุคคลที่มีค่านิยมที่ใกล้เคียงกับองค์การ (Recruit and Select New Employees whose Values Closely Match those of the Organization) โดยการที่องค์การค้นหาบุคคลที่มีค่านิยมที่สอดคล้องกับองค์การ เช่น การที่องค์การแสดงให้พนักงานเห็นว่าองค์การมีค่านิยมในการทำงานหนัก และหากเลือกพนักงานที่มีค่านิยมสอดคล้องกับองค์การทำให้พนักงานสามารถทำงานหนักให้กับองค์การได้ ทำให้องค์การมีผลผลิตที่สูงขึ้นและนอกเหนือจากนั้น ยังทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์การอีกด้วย

Sweeney and McFarlin (2002) กล่าวว่า องค์การมีความพยายามอย่างต่อเนื่องที่จะพัฒนาระดับของความผูกพันต่อองค์การให้สูงขึ้นด้วยวิธีการ ดังนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1. ให้พนักงานมีความเชื่อมั่นเพื่อจะได้ทำงานให้กับองค์การมากขึ้น (Try some Good Faith Efforts to Increase Employee Input into the Organization) เช่น การที่พนักงานมีความเชื่อว่าการแสดงความเห็นของพวกตนเป็นสิ่งสำคัญหรือการทำให้พนักงานรู้สึกว่า พวกตนเป็นเจ้าขององค์การย่อมทำให้ระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกเพิ่มมากขึ้น

2. สร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับองค์การ (Build It and They will Come) โดยการเปิดเผยและสื่อสารถึงค่านิยมพื้นฐาน ทัศนคติ จุดมุ่งหมายและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนขององค์การย่อมก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานและทำให้ระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกเพิ่มมากขึ้นด้วย

3. ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม (Consider Using Team) ส่งเสริมให้พนักงานเกิดความรู้สึกถึงภาระหน้าที่และการทำงานเป็นทีมเพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การในด้านบรรทัดฐานต่อองค์การ

4. สร้างความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องให้สูงขึ้น (Make Continuance Commitment High) โดยการที่องค์การทำให้พนักงานรู้สึกว่าได้รับความเป็นธรรมทำให้พนักงานไม่อยากย้ายไปอยู่ที่อื่น

จากหลักการพัฒนาความผูกพันต่อองค์การที่นักวิชาการกล่าวถึง สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับพนักงาน โดยการเพิ่มคุณค่างาน การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การสร้างความเชื่อมั่นในการทำงานให้กับพนักงาน ให้พนักงานมีส่วนร่วมมีอำนาจในการตัดสินใจ รู้สึกเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้ สนับสนุนให้เกิดความเหนียวแน่นและสมัครสมานสามัคคีภายในองค์การ ซึ่งจะทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันกับองค์การทางด้านจิตใจ พร้อมที่จะทำงานเพื่อองค์การอย่างเต็มกำลังความสามารถด้วยความเต็มใจเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งแบ่งออกเป็นหลายมิติ แต่โดยรวมแล้วสามารถสรุปเป็นองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การจากแนวคิดของ Mowday, Porter and Steers (1982) โดยมีตัวแปร ได้แก่ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

องค์การ และความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ ตัวแปรเหล่านี้จะแสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่างพนักงานกับองค์การ และเป็นองค์ประกอบหนึ่งของความ พึงพอใจในงาน ซึ่งทำให้พนักงานแสดงพฤติกรรมนอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบอยู่ในการเพิ่มผลผลิต การบรรลุเป้าหมายขององค์การ รวมถึงความต้องการอยู่กับองค์การตลอดอายุการทำงานเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายและเจริญก้าวหน้าต่อไป

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

การสร้างองค์การที่มีวัฒนธรรมหลากหลาย รวมถึงการให้ความเป็นธรรมแก่พนักงาน ซึ่งองค์การต่าง ๆ สามารถสร้างวัฒนธรรมนี้ ให้เป็นจุดแข็งให้กับองค์การได้ วัฒนธรรมองค์การเปรียบเสมือนโครงสร้างหลักขององค์การ หากมีวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็ง จะส่งผลให้องค์การนั้นมีความเข้มแข็งด้วยเช่นเดียวกันตามที่ Hofstede (1997) ได้ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์การหมายถึง แบบแผนความคิด ความรู้สึกของสมาชิกที่ได้รับการกำหนดร่วมกันภายในองค์การ ซึ่งมีผลทำให้สมาชิกขององค์การนั้นแตกต่างไปจากสมาชิกองค์การอื่นๆ โดย Schein (1992) ได้ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การ ว่าเป็นลักษณะที่บ่งบอกได้ถึงสภาพความเป็นอยู่ขององค์การนั้น ๆ ในแง่ของจำนวนสมาชิกและวิธีการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนรวมภายใต้สภาวะแวดล้อมที่กำหนดให้ ซึ่งลักษณะและวิธีทางการดำเนินงานนั้น ผู้ก่อตั้งองค์การเป็นผู้กำหนดและรวบรวมขึ้นเป็นมาตรฐานหรือแบบแผนทางพฤติกรรมของสมาชิกด้วยวิธีการบังคับหรือโน้มน้าวให้ทุกคนยึดถือปฏิบัติ โดยทั่วไปผู้ก่อตั้งหรือผู้กำหนดแบบแผนการกระทำของสมาชิก จะรวบรวมจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ เหตุการณ์ และวิกฤติต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การตั้งแต่เมื่อองค์การนั้นเริ่มก่อตั้งขึ้นจนกระทั่งเติบโต ตลอดจนการเรียนรู้และแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่ผ่านมาทั้งนี้ สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ (2540: 40-42) ได้รวบรวมความหมายของวัฒนธรรมองค์การจากนักวิชาการ นำมาจัดเป็นกลุ่มได้ 7 กลุ่ม ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง กฎเกณฑ์ที่ไม่เป็นทางการ (Implicit Rules) ในหน่วยงาน กฎเกณฑ์ดังกล่าวเป็นสิ่งที่พนักงานใหม่ต้องเรียนรู้เพื่อที่จะสามารถทำงานในหน่วยงานนั้นได้

2. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง พฤติกรรมที่ปฏิบัติกันอย่างสม่ำเสมอขณะที่บุคคลติดต่อเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น พิธีการต่าง ๆ ในหน่วยงาน ธรรมเนียมหรือแนวทางการปฏิบัติในองค์การ งานฉลองในโอกาสต่าง ๆ ของหน่วยงาน เป็นต้น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ความรู้ ความคิด ความเชื่อ ข้อสมมติฐานพื้นฐาน (Basic Assumption) และค่านิยมที่มีอยู่ร่วมกันภายในจิตใจของคนจำนวนหนึ่งหรือคนส่วนใหญ่ในองค์การ กลุ่มคนดังกล่าวใช้ระบบความรู้ความคิดร่วมกันนี้ เป็นแนวทางในการคิดตัดสินใจ ทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมภายในองค์การ

4. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ความหมายของเหตุการณ์ และพฤติกรรมต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่สมาชิกองค์การจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่เข้าใจร่วมกัน หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าเป็นความเข้าใจร่วมกันของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ภายในหน่วยงานที่มีต่อเรื่องราวทั้งหลายในองค์การ

5. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง บรรทัดฐานของกลุ่ม (Group Norms) ซึ่งหมายถึง มาตรฐาน (Standard) ของพฤติกรรมที่กลุ่มคาดหวังหรือสนับสนุนให้สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติตาม คาดว่า ความคิดนี้อาจจะได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีกระบวนการกลุ่ม (Group Process) ซึ่งสนใจโครงสร้าง กระบวนการและประสิทธิผลของกลุ่ม จึงนำความคิดเกี่ยวกับบรรทัดฐานของกลุ่มมาเป็นหัวใจของวัฒนธรรมองค์การ

6. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง สิ่งประดิษฐ์ (Artifacts) ภายในหน่วยงาน อาจเป็นรูปร่างของอาคาร ลักษณะของเฟอร์นิเจอร์ และการตกแต่ง การวางผังโต๊ะทำงาน ตราของหน่วยงาน (Organization Logo) ฯลฯ นักวิชาการในแนวนี้ เชื่อว่า สิ่งประดิษฐ์ต่าง ๆ ดังกล่าว สามารถสะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมของหน่วยงาน รวมถึงสะท้อนภาพพจน์ของหน่วยงานต่อสาธารณชนด้วย

7. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง สิ่งต่าง ๆ อันประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์ แบบแผนพฤติกรรมบรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจ และข้อสมมติพื้นฐานของคนจำนวนหนึ่ง หรือส่วนใหญ่ในองค์การ

สรุป วัฒนธรรมองค์การ เป็นความเชื่อ ค่านิยม แบบแผน ความรู้สึกของพนักงานที่ได้รับการกำหนดร่วมกันภายในองค์การ โดยได้จากการเรียนรู้ ประสบการณ์ การแสดงออกด้วยคำพูด ตัวหนังสือ หรือรูปแบบอื่น และส่งเสริมความผูกพันของพนักงานต่อองค์การภายใต้บรรทัดฐานที่ทุกคนยอมรับและพยายามปฏิบัติตาม ก่อให้เกิดรูปแบบของการทำงานเป็นเครื่องมือช่วย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์การ ลดอัตราการลาออกหรือการเข้ามาร่วมงานอย่างฉาบฉวยของพนักงานใหม่ ทำให้พนักงานมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การอย่างแท้จริง

ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

องค์การสร้างวัฒนธรรมขึ้นมาเพื่อเป็นเอกลักษณ์ของตนเอง โดยการสร้างค่านิยมและความเชื่อที่ถ่ายทอดต่อกันมาเป็นตำนาน เรื่องเล่าขาน สัญลักษณ์ บรรทัดฐาน อุดมการณ์ วัฒนธรรมองค์การเหล่านั้นมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร วัฒนธรรมที่อยู่เดิมอาจเป็นวัฒนธรรมเก่า ซึ่งไม่มีความเหมาะสมกับรูปแบบขององค์การสมัยใหม่ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้มีความสอดคล้องกับระบบการทำงานในองค์การขึ้นมาใหม่ ความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์การ ช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจได้ว่า วัฒนธรรมใดจะมีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้ในองค์การ ทำให้รู้จักการวางแผน ส่งเสริม ก่อตั้ง บำรุงรักษาและพัฒนาวัฒนธรรมองค์การเพื่อเป็นแบบแผนในการปฏิบัติที่เหมาะสม (วิเชียร วิทยอุดม, 2554)

องค์การแต่ละองค์การจะมีประสิทธิภาพมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความพร้อมเพรียงของบุคลากร ความกระตือรือร้นที่จะต้องทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จขององค์การ วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยที่สำคัญ ที่จะเป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีผลกระทบต่อพฤติกรรมภายในองค์การ วัฒนธรรมจะเป็นการก่อให้เกิดรูปแบบการทำงานขององค์การ เป็นสิ่งยึดเหนี่ยวจิตใจของพนักงาน เป็นความเชื่อของสัญลักษณ์ขององค์การ ดังนั้น วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์การได้หลายประการ ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542 : 168-169)

1. ก่อให้เกิดเอกลักษณ์ขององค์การ ที่สมาชิกจะรับรู้และยึดถือร่วมกัน จะสามารถแบ่งแยกองค์การหนึ่งให้แตกต่างจากอีกองค์การ เนื่องจากรูปแบบของวัฒนธรรมที่แตกต่าง

2. ทำให้สมาชิกองค์การจำแนกสิ่งต่าง ๆ ออกมาได้ว่า การกระทำนั้นถูกต้องหรือไม่ เป็นการปฏิบัติตามแนวทางที่ผู้เริ่มก่อตั้งได้กำหนดไว้

3. ช่วยเสริมสร้างความผูกพันในหมู่สมาชิก ทำให้สมาชิกเกิดความผูกพันร่วมและกระตุ้นให้เกิดการยอมรับความผูกพันในองค์การ ไม่ทำให้สมาชิกยึดมั่นแต่ตนเอง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

4. ช่วยส่งเสริมระบบสังคมให้มีเสถียรภาพ วัฒนธรรมเปรียบเสมือนสิ่งโน้มน้าวใจในสังคมหรือเป็นเครื่องมือทางสังคมที่จะยึดสมาชิกในองค์การเข้าไว้ด้วยกัน โดยการสร้างมาตรฐานที่เหมาะสมสำหรับบุคลากรในองค์การนั้น

5. เปรียบเสมือนกลไกในการควบคุมและย้ำทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิก วัฒนธรรมองค์การเป็นกรอบของระเบียบแบบแผนสำหรับสมาชิกในองค์การที่จะทราบถึงแนวทางการปฏิบัติและพฤติกรรมองค์การ ว่าเป็นไปในลักษณะใด

องค์การที่มีวัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง จะช่วยลดอัตราการลาออก หรือการเข้ามาร่วมงานอย่างฉาบฉวยของพนักงานใหม่ เพราะพนักงานใหม่มักขาดความซาบซึ้ง ความเข้าใจวัฒนธรรมองค์การทำให้ยากที่จะปรับตัวให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์การ

วิเชียร วิทยอุดม (2554) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบหลักของวัฒนธรรมองค์การ ดังนี้

1. ส่วนประกอบของวัฒนธรรมที่สังเกตเห็นได้ (Observable CultureElements) องค์ประกอบที่สำคัญสามารถสังเกตเห็นได้ทั้งภายในและภายนอก เช่นเดียวกับเครื่องแบบบริษัท การใช้ภาษาเฉพาะ การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันที่เป็นทางการ การจัดสำนักงาน การตกแต่งและการปรับชื่อเสียงบริษัทในเรื่องที่เกี่ยวกับเหตุการณ์ทางสังคม และลักษณะอื่น ๆ ของวัฒนธรรมที่สังเกตเห็นได้ รวมไปถึงเรื่องราวความเป็นมาของบริษัทและพิธีการ ซึ่งบอกถึงพฤติกรรมใดควรมีรางวัลตอบแทนและมีวิธีการอย่างไรที่จะบรรลุความสำเร็จ หรือสิ่งใดที่พนักงานต้องประสบปัญหาหากไม่ปฏิบัติตาม

2. ค่านิยมและความเชื่อ (Shared Values and Bellets) วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่สังเกตเห็นได้ไม่ง่าย แม้ระทั่งสมาชิกขององค์การส่วนใหญ่ก็ได้ตระหนักถึงค่านิยมหลักและความเชื่อร่วมของสมาชิกในองค์การ ว่าสิ่งใดสำคัญและสิ่งใดไม่สำคัญ ค่านิยมอื่น ๆ รวมถึงความสำคัญและความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม ความเคารพต่อสิ่งที่ลูกค้าหรือการบริการ ค่านิยมและความเชื่อเป็นแบบฉบับที่แสดงความรู้สึก ซึ่งอาจเป็นคำพูดจากถ้อยแถลงของคณะกรรมการของบริษัทหรือเป็นภารกิจของบริษัทที่มีต่อสังคม

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. ข้อสมมติฐาน (Basic Assumption) วัฒนธรรมเป็นส่วนที่สังเกตเห็นได้ยากที่สุด ประกอบด้วยสมมติฐานซึ่งเป็นรากฐานของค่านิยมและพฤติกรรมร่วมของสมาชิกในองค์การ ข้อสมมติฐานพื้นฐานเหล่านี้จะเกี่ยวข้องกับเรื่องปัญหาของปรัชญาทั่ว ๆ ไป ซึ่งไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับธุรกิจ แล้วนำมาประกอบเป็นปรัชญาการจัดการ ซึ่งเป็นรูปแบบของค่านิยมเกี่ยวกับธรรมชาติของคน องค์การ และวิธีการที่องค์การจะปฏิบัติต่อธุรกิจเป็นเครื่องสะท้อนถึงค่านิยมพฤติกรรมที่แสดงออกมาของบุคคลที่แตกต่างกัน ต่อตัวเอง ต่อหัวหน้า ต่อบริษัทและต่อลูกค้า

Barron and Walters (1994 : 171-172) ได้ทำการสำรวจและบอกถึงลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีลักษณะ ดังนี้

1. นวัตกรรม (Innovation) ได้แก่ ลักษณะที่คนในองค์การมีการแสดงความคิดสร้างสรรค์และก่อให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ปฏิบัติงาน

2. ความมีเสถียรภาพ (Stability) ได้แก่ ลักษณะทิศทางขององค์การที่มีความมั่นคง ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง มีแนวทางในอนาคตที่สามารถทำนายได้ มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีกฎเกณฑ์ ระเบียบแบบแผนของการปฏิบัติงานแน่นอน

3. มุ่งเน้นความสำคัญกับคนในองค์การ (Orientation toward People) ได้แก่ องค์การมีนโยบายที่ให้ความยุติธรรม ให้การสนับสนุนพนักงานในองค์การ และเคารพในสิทธิของความเป็นมนุษย์

4. มุ่งเน้นความสำคัญไปที่ผลสัมฤทธิ์ของงาน (Results Orientation) ได้แก่ องค์การได้กำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานไว้แล้ว เน้นที่ความบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่วางไว้

5. แบบแผนการทำงานแบบไม่เคร่งครัด (Easy Goingness) ได้แก่ ลักษณะการทำงานในบรรยากาศแบบมีความเป็นกันเอง มีการผ่อนคลาย มีความยืดหยุ่นในเรื่องของเวลาการทำงาน

6. ให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน (Attention to Detail) ได้แก่ ระบบงานที่มีการวิเคราะห์ ตรวจสอบในขั้นตอนการทำงานเพื่อความถูกต้องแม่นยำ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

7. ความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม (Collaborative Orientation) ได้แก่ พนักงานทุระดับในองค์การมีความร่วมมือกันในการทำงาน เน้นหนักการทำงานในรูปแบบของทีมมากกว่าการทำงานแบบมุ่งเฉพาะบุคคล

วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์

Cooke and Lafferty (1989) กล่าวถึงลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ มีลักษณะ 3 ประการ ดังนี้

1. ลักษณะสร้างสรรค์ (Constructive Styles) หมายถึง องค์การที่ให้ความสำคัญถึงค่านิยมในการทำงานโดยมุ่งให้บุคลากรในองค์การเกิดความพึงพอใจ ได้รับความสำเร็จจากการทำงานมีสัมพันธภาพอันดีระหว่างบุคลากรภายในองค์การ ซึ่งการทำงานในลักษณะนี้ จะส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จ แบ่งออกเป็น 4 มิติ ดังนี้

1.1 การมุ่งความสำเร็จ (Achievement Dimension) คือ องค์การที่มีภาพรวมในลักษณะการทำงานที่มีค่านิยม และพฤติกรรมการแสดงออกในการทำงานของบุคคล มีการตั้งเป้าหมายการทำงานร่วมกัน พฤติกรรมการทำงานของทุกคนในองค์การมีลักษณะของการมีเหตุมีผล มีหลักการและเป็นนักวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความสุขสนุกกับงาน รู้สึกว่างานมีความท้าทายและมีความหมาย ลักษณะเด่น คือ บุคลากรมีความกระตือรือร้น และรู้สึกว่างานมีความท้าทายความสามารถอยู่ตลอดเวลา

1.2 การมุ่งสัจการแห่งตน (Self-Actualizing Dimension) คือ องค์การที่มีค่านิยมพฤติกรรมการแสดงออกในทางสร้างสรรค์ เน้นความต้องการของบุคคลในองค์การตามความนึกคิดและตามความคาดหวัง เป้าหมายของการทำงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงานที่ได้รับ รวมทั้งความสำเร็จของงานมาพร้อม ๆ กับความก้าวหน้าของทุกคน มีความภาคภูมิใจในงานของตน แม้ว่างานนั้นจะเป็นงานง่าย ๆ จะทำงานนั้นด้วยความเต็มใจ และพยายามกำจัดสถานการณ์ที่ไม่สร้างสรรค์ให้หมดไป และสร้างงานใหม่ ๆ ขึ้นมาอย่างมีประสิทธิภาพ ทุกคนได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาตนเองจากงานที่ทำอยู่ สามารถพัฒนางานของตนเองอย่างอิสระ และเป้าหมายการทำงานของตนสอดคล้องกับองค์การ ลักษณะเด่น คือที่ บุคคลยึดมั่นผูกพันกับงานและบุคลิกภาพของบุคคลมีความพร้อมในการทำงานสูง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1.3 การมุ่งบุคคลและการสนับสนุน(Humanistic-Encouraging Dimension) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและมุ่งเน้นบุคคลเป็นศูนย์กลาง ให้ความสำคัญกับบุคลากร เนื่องจากบุคลากร คือทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การ การทำงานมีลักษณะการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีความสุข ภูมิใจ และสนุกกับการนิเทศการสอนงาน และบทบาทพี่เลี้ยงโดยได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าจากการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ลักษณะเด่น คือ องค์การให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลและให้การสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

1.4 การมุ่งไมตรีสัมพันธ์ (Affiliative Dimension) คือ องค์การที่มีค่านิยม และพฤติกรรม การแสดงออกมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ทุกคนในองค์การมีความเป็นกันเองแบบเปิดเผย และมีความรู้สึกไวต่อความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมทีม การแสดงออกของบุคคลในองค์การจะเน้นการทำงานลักษณะให้ความอบอุ่น ให้การยอมรับซึ่งกันและกัน มีการแบ่งปันและเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกัน ในการทำงาน รู้ใจเขาใจเรา ลักษณะเด่น คือ ความเป็นเพื่อน และความจริงใจต่อกัน เห็นความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์มากกว่ามุ่งการแข่งขัน

สรุป วัฒนธรรมองค์การที่มีลักษณะสร้างสรรค์ให้ความสำคัญของค่านิยมในการทำงานโดยมุ่งเน้นที่ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์กันและสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีผู้ริเริ่มมุ่งการทำงานเป็นทีม มีเป้าหมายของการทำงานที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงาน มีความคิดเห็นร่วมกัน และให้คำวิจารณ์ปรับปรุง ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา (Passive/Defensive Styles) หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกมุ่งเน้นความต้องการมั่นคงของบุคคล และผู้นำที่มุ่งเน้นบุคคล เน้นการคล้อยตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ยึดกฎระเบียบแบบแผน พึ่งพาผู้บริหาร และพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำที่ต้องรับผิดชอบ ยอมรับการมอบหมายงานจากผู้บริหาร เน้นถึงสัมพันธภาพกับบุคคลในลักษณะปกป้องตนเอง และตั้งรับเป็นแนวทางที่ทำให้มั่นคงและปลอดภัยและก้าวหน้าในการทำงาน แบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2.1 มิติเน้นการเห็นพ้องด้วย (Approval Dimension) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกที่บุคคลให้การยอมรับซึ่งกันและกัน หลีกเลี่ยงการขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น พฤติกรรมที่ถูกต้อง คือ พยายามเห็นด้วย และคล้อยตามความคิดเห็น การปฏิบัติตัวเหมือนกับบุคคลส่วนใหญ่ในองค์การ ลักษณะการคล้อยตามเป็นสิ่งที่ทุกคนในองค์การพึงพอใจ ลักษณะเด่น คือ ต้องปฏิบัติงานให้เหมือนกับคนอื่น ๆ ในองค์การ และสิ่งที่ถูกต้องคือ การเห็นด้วยกับแนวทางความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ร่วมงาน

2.2 มิติเน้นกฎระเบียบ (Conventional) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกลักษณะแบบอนุรักษ์นิยม ประเพณีแบบแผนการปฏิบัติงานมีการควบคุมด้วยระบบราชการ ทุกคนในองค์การต้องทำตามกฎระเบียบที่วางไว้อย่างเคร่งครัด และมีความรู้สึกที่ดีต่อระเบียบและกฎนั้น ๆ ทุกคนในองค์การขัดต่อระเบียบไม่ได้ มีค่านิยมของระบบอาวุโส และอนุรักษ์นิยม ยึดกฎระเบียบปฏิบัติราชการเป็นบรรทัดฐานในการทำงานอย่างเคร่งครัด

2.3 มิติเน้นการพึ่งพา (Dependent Dimension) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกที่แสดงถึงสายงานการบังคับบัญชาศูนย์รวมการบริหารจัดการ การตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารหรือผู้นำกลุ่ม ซึ่งทุกคนต้องปฏิบัติตามการตัดสินใจนั้น และเชื่อว่าการตัดสินใจนั้นถูกต้อง ไม่สนใจคุณภาพของงานหรือลักษณะงานที่ท้าทาย ไม่ทราบจุดมุ่งหมายในการทำงานของตนเองและขององค์การ มุ่งการปกป้องตนเองโดยการปฏิบัติตามผู้บริหารหรือผู้ตรวจการแนะนำ ลักษณะเด่น คือ เป็นผู้ตามที่ดีและมีความระมัดระวังตัวสูงในการปฏิบัติงาน

2.4 มิติเน้นการหลีกเลี่ยง (Avoidance Dimension) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกที่เน้นการลงโทษเมื่อทำงานผิดพลาด แต่เมื่อทำงานประสบผลสำเร็จไม่ได้รับรางวัลอะไร ผลจากการบริหารลักษณะนี้ ทำให้บุคลากรรู้สึกผิดหวัง ตำหนิตนเองและรู้สึกว่าตนเองไม่มีคุณค่า เมื่อกระทำงานผิดพลาด หลีกเลี่ยงการทำงานหรือปฏิบัติตัวที่ก่อให้เกิดการขัดแย้งและความผิดต่าง ๆ เหตุการณ์ที่จะต้องตัดสินใจ พยายามหลีกเลี่ยงไปให้ผู้ร่วมงานหรือผู้บริหาร ลักษณะเด่น คือ หลีกเลี่ยงการตัดสินใจและปฏิบัติตัว ปฏิบัติงานที่มีการเสี่ยงน้อยที่สุด

สรุป วัฒนธรรมองค์การลักษณะนี้ ไม่เกิดผลดีต่อองค์การในระยะยาว มีความกดดันในการทำงาน องค์การไม่พัฒนา ยึดระเบียบแบบแผน ยึดบุคคลเป็นหลัก ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง รอการสั่งการหรืออิงกลุ่ม ไม่เป็นตัวของตัวเองและไม่สร้างสรรค์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว (Aggressive/Defensive Styles) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกลักษณะผู้นำมุ่งเน้นงานและเน้นความต้องการด้านความมั่นคงของบุคคล ลักษณะการทำงานมุ่งเน้นอำนาจ เห็นตรงกันข้าม แข่งขันชิงดีชิงเด่น ต่อต้าน และมุ่งเจ้าระเบียบ แบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ

3.1 มิติเน้นการเห็นตรงกันข้าม (Oppositions Dimension) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกของการเผชิญหน้าอย่างมาก มีค่านิยมการบริหารที่เน้นการเจรจาต่อรอง บุคคลรู้สึกว่ามีคุณค่าถ้าได้แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ขาดการวางแผนล่วงหน้า การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าก่อให้เกิดความขัดแย้งกับบุคคลอื่นอยู่เสมอ แสดงถึงความขัดแย้งในลักษณะชอบสงสัย ไม่ไว้วางใจบุคคลอื่น ลักษณะเด่น คือ ชอบต่อต้านทุกสิ่งและมีข้อตำหนิขัดแย้งกันเป็นประจำ

3.2 มิติเน้นอำนาจ (Power Dimension) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกโครงสร้างการบริหารแบบไม่มีมีส่วนร่วม โดยมีพื้นฐานแบบเน้นอำนาจหน้าที่และบทบาทของแต่ละคนอยู่ที่ตำแหน่งที่ดำรงอยู่ รางวัลที่ได้รับจากองค์การ คือ การเลื่อนขึ้น เลื่อนตำแหน่ง ได้รับการควบคุมบุคคลที่มีระดับต่ำกว่า ทุกคนมีความต้องการที่จะได้ขั้นตำแหน่งที่สูงขึ้นและต้องการเป็นผู้ตรวจการ ต้องการอำนาจเพื่อบำรุงรักษาความรู้สึกที่มั่นคง โดยการมุ่งเน้นที่ผลงาน โดยการใช้อำนาจหน้าที่ ชอบเป็นผู้นิเทศและเสนองานเพื่อนร่วมงาน ลักษณะเด่น คือ ชอบมีการควบคุมคนอื่น และมีความเชื่อในเรื่องการผลักดันเหตุการณ์ต่าง ๆให้เกิดขึ้นในองค์การ เป็นวัฒนธรรมที่บุคคลในองค์การแสวงหาการยกย่อง เป็นผู้ที่พยายามหาทางที่จะให้ได้มาซึ่งการยกย่องยอมรับนับถือจากสมาชิกในกลุ่ม วางท่าทีที่น่าเลื่อมใส ครอบงำ บีบบังคับให้กลุ่มหรือสมาชิกบางคนยอมรับความคิดเห็นว่าตนเองอยู่เหนือผู้อื่น

3.3 มิติเน้นการแข่งขัน (Competitive Dimension) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกของการแข่งขันที่ต้องการมีการแพ้ชนะ ต้องการชนะและดีกว่าคนอื่นทุกคน มุ่งการแข่งขันกันเพื่อรักษาความรู้สึก การมีคุณค่าของตนเองจากการแบ่งระดับในที่ทำงาน และวัดผลสำเร็จของการทำงานในรูปของผลงานมากกว่า ดีกว่าผู้ร่วมงาน ทุกคนยอมรับลักษณะการทำงานที่มีการแข่งขัน และมีความเชื่อว่า การทำงานต้องมีการแข่งขันกันทำงาน จึงจะประสบผลสำเร็จ ลักษณะเด่น คือ ชอบการแข่งขัน และทุกสิ่งทุกอย่างมีลักษณะท้าทาย ให้มีการแข่งขันกันในการทำงาน และในสังคมเมืองที่มีการแข่งขันกันสูงในทุก ๆ ด้านทั้งเศรษฐกิจ สังคม การอยู่รอดอยู่แบบตัวใครตัวมัน และไม่ชอบเห็นใครเหนือกว่าตน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3.4 มิติเน้นความสมบูรณ์แบบ (Perfectionistic Dimension) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกลักษณะเจ้าระเบียบ การทำงานอย่างหนักและยึดมั่นในระบบการทำงานมาก แต่ได้เป้าหมายขององค์การน้อยมาก มีการตั้งความหวังในการทำงานไว้สูง ทำให้ทำงานอย่างละเอียดถี่ถ้วน แต่ได้รับผลงานและผลผลิตขององค์การน้อยมาก และใช้ระยะเวลานานมากในการทำงานที่บรรลุเป้าหมายนั้น เน้นการทำงานที่มีระบบระเบียบอย่างละเอียด ลักษณะเด่นคือ เน้นความมีระเบียบและตำหนิความผิดพลาดของตนเอง

สรุป วัฒนธรรมองค์การลักษณะนี้ ไม่เกิดผลดีต่อองค์การ เพราะทำให้เกิดการแข่งขันกันเอง ผู้บริหารมุ่งเน้นผลงาน โดยไม่สนใจผู้ปฏิบัติจะสามารถทำได้หรือไม่ ในขณะที่ผู้ปฏิบัติก็มุ่งแก้ไขปรับปรุงงานให้ดี ซึ่งจะทำให้เกิดความเครียดและมุ่งเน้นความสำเร็จโดยปราศจากการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แข่งขันแย่งชิงอำนาจเพื่อตนเอง

หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การ

Gutknecht (1982) กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การมีหน้าที่ 3 ประการ คือ

1. เป็นเกณฑ์ในการสร้างกฎ ข้อบังคับ วัฒนธรรมช่วยสร้างให้สมาชิกมีกฎทางสังคมในการตีความหรือแสดงพฤติกรรมในการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้อง

2. เป็นสิ่งกระตุ้น วัฒนธรรมช่วยให้สมาชิกมีศรัทธา เป็นแรงจูงใจให้แต่ละคนปรับลักษณะของตนให้มีบทบาท ค่านิยม ฯลฯ ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ

3. เป็นเครื่องมือผนึกกำลัง วัฒนธรรมช่วยให้สมาชิกผสมผสานติดต่อสมาคมกันและร่วมมือกัน ช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

Shafritz, Ott and Jang (2005) กล่าวถึงหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การ ดังนี้

1. สนับสนุนให้เกิดแนวปฏิบัติที่สมาชิกองค์การยอมรับ จากการที่สมาชิกในหน่วยงานทั้งเก่าและใหม่ต้องติดต่อเกี่ยวข้องกันในเรื่องงาน ทำให้บุคลากรใหม่ขององค์การเรียนรู้วิธีคิดวิธีการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม จากคำแนะนำของสมาชิกเก่าหรือไม่ก็เรียนรู้ด้วยตนเองจาก

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ประสบการณ์หรือการสังเกตส่วนตัวว่า วิธีคิดวิธีทำงานแบบใดที่ทำแล้วได้รับคำชมเชยสรรเสริญ หรือได้รางวัลและวิธีปฏิบัติใดที่ทำไปแล้วถูกตำหนิติเตียนหรือได้รับการลงโทษ สิ่งต่างๆ เหล่านี้ บุคลากรใหม่จะค่อย ๆ เรียนรู้จนทราบถึงวิธีปฏิบัติที่สมาชิกองค์การส่วนใหญ่ปรารถนา

2. จัดระเบียบในองค์การ ถ้าพนักงานเรียนรู้ เข้าใจ และยอมรับวิธีคิดวิธีทำงานที่หน่วยงานคาดหวัง พนักงานก็จะยึดถือแนวทางดังกล่าวเป็นหลักในการคิด การทำงานและการประพฤติปฏิบัติต่อกันนานวันเข้า แนวทางดังกล่าวจะกลายเป็นธรรมเนียมบรรทัดฐานของกลุ่มให้สมาชิกยึดถือและปฏิบัติตามหรือมีผู้ใดฝ่าฝืนหรือละเมิดธรรมเนียมบรรทัดฐานของกลุ่ม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การ จะช่วยวางกฎเกณฑ์ให้สมาชิกของหน่วยงานคิดและทำอย่างมีระเบียบแบบแผน ช่วยให้หน่วยงานทำงานไปได้อย่างมีระบบและราบรื่น ธรรมเนียม บรรทัดฐานของกลุ่มจะถูกใช้เป็นมาตรฐานในการตัดสินว่า วิธีคิดวิธีปฏิบัติใดที่เหมาะสมหรือไม่เหมาะสม

3. กำหนดนิยามความหมายให้กับพฤติกรรมต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัว เมื่อบุคลากรในหน่วยงานเข้าใจและยอมรับวัฒนธรรมองค์การของตนเองแล้ว วัฒนธรรมองค์การจะช่วยให้สมาชิกของหน่วยงานเข้าใจถึงเหตุผลของพฤติกรรมหรือความเป็นไปต่าง ๆ ในหน่วยงานของตน ให้เป็นไปตามมาตรฐานและภายในเวลาที่กำหนด การเข้าใจความหมายของพฤติกรรมต่าง ๆ ภายในหน่วยงานยังเป็นการแยกผู้ที่เป็นสมาชิกของหน่วยงานออกจากผู้ที่ไม่เป็นสมาชิกด้วย เพราะส่วนใหญ่แล้วเฉพาะสมาชิกของหน่วยงานหรือผู้คุ้นเคยกับวัฒนธรรมของหน่วยงานเท่านั้น ที่จะเข้าใจความหมายของเหตุการณ์และพฤติกรรมต่าง ๆ ภายในหน่วยงานได้อย่างถูกต้อง

4. ลดความจำเป็นที่ต้องตัดสินใจในกิจกรรมที่ปฏิบัติอยู่เสมอ วัฒนธรรมองค์การเป็นค่านิยม ความเชื่อและแนวปฏิบัติที่สมาชิกขององค์การทำอยู่เป็นปกติวิสัยจนเคยชินกลายเป็นนิสัย ดังนั้น สมาชิกขององค์การสามารถทำกิจกรรมเหล่านั้นได้โดยอัตโนมัติ ไม่ต้องตัดสินใจว่าในแต่ละช่วงเวลาเราจะต้องทำอะไร และทำอย่างไร ตัวอย่างเช่น หน่วยงานราชการและเอกชนบางแห่งมีธรรมเนียมปฏิบัติในการเรี่ยไรเงินจากข้าราชการหรือพนักงานเพื่อรวมรวมเงินไปซื้อของขวัญให้แก่ผู้บังคับบัญชาระดับสูง เนื่องในโอกาสครบรอบวันเกิดและวันขึ้นปีใหม่ การเรี่ยไรเงินในโอกาสดังกล่าว เป็นกิจกรรมที่ปฏิบัติเป็นประจำทุกปี จนสมาชิกหน่วยงานทราบดีว่าควรจะทำอย่างไร และทำเมื่อใด

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

5. แก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการพื้นฐานขององค์การ วัฒนธรรมองค์การมีหน้าที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ช่วยแก้ไขปัญหาพื้นฐานขององค์การเพื่อให้องค์การอยู่รอด

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2554: 101) ได้กล่าวถึง หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การไว้ 4 ประการ คือ

1. เป็นเอกลักษณ์ ซึ่งชักนำพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ วัฒนธรรมหลักที่เน้นคุณค่าและสามารถถ่ายทอดให้ยึดถือปฏิบัติต่อกันมา

2. สร้างความผูกพันที่มีต่อองค์การร่วมกัน ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความภักดีต่อองค์การ

3. ส่งเสริมความมั่นคงแก่องค์การในฐานะที่เป็นระบบหนึ่งในสังคม

4. เป็นกรอบการอ้างอิงแก่พนักงาน เพื่อการดำเนินงานขององค์การและเป็นแนวทางของพฤติกรรมที่เหมาะสม ดังแสดงในภาพที่ 6



ภาพที่ 6 หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การ
ที่มา: ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2554: 102)

อย่างไรก็ตาม แม้วัฒนธรรมองค์การจะมีประโยชน์ต่อองค์การหลายประการ แต่มีข้อเสียต่อองค์การเช่นกัน ที่สำคัญคือ ทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้ยาก ทำให้เกิดความขัดแย้งและความเชื่อที่แตกต่างกัน อาจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ไม่เท่ากัน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การ

วันชัย มีชาติ (2551: 284-285)ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การมีรูปแบบหรือประเภทที่แตกต่างกันออกไป ตามแนวคิดของนักวิชาการ Jeffrey Sonnenfeld แห่งมหาวิทยาลัย Emory ได้กำหนดรูปแบบวัฒนธรรมออกเป็น 4 แบบ คือ

1. วัฒนธรรมแบบวิชาการ (Academy) เป็นวัฒนธรรมที่ให้บุคคลในองค์การรับผิดชอบงานของตน พนักงานมีความต้องการที่จะทำงานแต่ละงานทั้งหมดมากกว่าที่จะทำงานเฉพาะส่วน มักจะรับผู้ที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาเข้าทำงานและมีระบบการฝึกอบรม พัฒนาและถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ ตลอดจนเทคนิคเฉพาะเพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ในองค์การได้ จะมุ่งสร้างพนักงานที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialist) ขึ้น เพื่อปฏิบัติงาน ได้แก่ บริษัทเอกชน

2. วัฒนธรรมแบบสโมสร (Club) จะให้ความสำคัญกับความจงรักภักดี ความผูกพันและความสอดคล้องกัน ตลอดจนความกลมเกลียวหรือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในองค์การ ให้ความสำคัญกับประสบการณ์และความอาวุโสในองค์การ มักจะพัฒนาและฝึกผู้บริหารให้เป็นผู้ที่มีความรอบรู้อย่างกว้างขวางแบบ (Generalist) ได้แก่ หน่วยงานราชการ กองทัพ

3. วัฒนธรรมแบบทีมเบสบอล หรือทีมกีฬา (Baseball Team) เป็นที่รวมของผู้ที่เป็นคนมีความคิดริเริ่มและกล้าเสี่ยง จะให้ความสำคัญกับผู้ที่มีความรู้ความสามารถโดยเน้นที่ผลผลิตหรือผลงานที่พนักงานสร้างขึ้นในองค์การมากกว่าการพิจารณาถึงอายุหรือประสบการณ์ของพนักงาน มีระบบการจูงใจและให้อิสระในการสร้างผลงานที่ดีหรือเป็นผู้มีผลงานดีเด่น (Star Performers) ได้แก่ บริษัทที่ปรึกษา ธนาคาร ทนายความ

4. วัฒนธรรมแบบการป้องกัน (Fortress) เน้นการป้องกันองค์การ ความอยู่รอดขององค์การการทำงานที่ท้าทายและอาจเปลี่ยนแปลงได้ง่าย องค์การที่มีวัฒนธรรมแบบนี้อาจเคยมีวัฒนธรรมแบบอื่นมาก่อน ได้แก่ กิจการสำรวจน้ำมัน ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่

ศิริวรรณเสรีรัตน์ และคณะ (2550: 410) อธิบายว่าวัฒนธรรมองค์การมีลักษณะต่างๆที่สำคัญประกอบด้วย 7 คุณลักษณะที่สำคัญดังนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1. ความคิดสร้างสรรค์และความเสี่ยง (Innovation and Risk Taking) เป็นระดับของพนักงานที่ได้รับการกระตุ้นให้สร้างสรรค์และเผชิญความเสี่ยงในการทำงาน

2. ความสนใจต่อรายละเอียดต่างๆ (Attention to Detail) เป็นระดับของพนักงานที่ได้รับความหวังว่าจะถูกห้ามปฏิบัติและความสนในต่อรายละเอียด

3. มุ่งที่ผลลัพธ์ (Outcome Orientation) เป็นระดับซึ่งฝ่ายบริหารมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์มากกว่าเทคนิคและกระบวนการที่ใช้เพื่อทำให้เกิดผลสำเร็จ

4. การมุ่งที่บุคคล (People Orientation) เป็นระดับซึ่งฝ่ายบริหารทำการตัดสินใจเพื่อนำไปสู่การพิจารณาผลลัพธ์ของบุคคลภายในองค์การ

5. การมุ่งที่ทีม (Team Orientation) เป็นระดับของงานกิจกรรมโดยมีการจัดองค์การลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าการทำงานส่วนตัว

6. การกระทำเชิงรุก (Aggressiveness) เป็นระดับซึ่งบุคคลมีการทำงานในลักษณะรุกและมีการแข่งขันมากกว่าทำไปเรื่อยๆ

7. ความคงที่ (Stability) เป็นระดับซึ่งกิจกรรมองค์การเน้นเกี่ยวกับการบำรุงรักษาสถานภาพซึ่งตรงข้ามกับการเจริญเติบโต

การสร้างและสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การ

ในการสร้างวัฒนธรรมองค์การ ผู้บริหารต้องตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมที่สร้างไว้เพราะความเปลี่ยนแปลง อาจเกิดจากการปฏิบัติงานประจำ หรือเกิดจากความไม่สอดคล้องกับสภาพการผลิต ลูกค้า ฯลฯ การปรับปรุงจากสิ่งที่กำหนดไว้เดิมหากมีเหตุผลก็ย่อมทำได้เสมอ

การสร้างวัฒนธรรมโดยส่วนใหญ่ เกิดจากผู้ร่วมก่อตั้งองค์การ ส่วนการสนับสนุนวัฒนธรรมเกิดจากความร่วมมือของผู้บริหาร ผู้ร่วมก่อตั้งและผู้ร่วมงานต้องเห็นพ้องถึงความสำคัญ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ที่มีต่อองค์การ และมีความเห็นร่วมกันที่จะปฏิบัติตามแนวทางที่เคยยึดถือปฏิบัติมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542 : 183-185) โดยแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1. จุดเริ่มต้นวัฒนธรรม (Culture Begins) ขนบธรรมเนียม ประเพณีและแนวปฏิบัติโดยทั่วไปขององค์การต่าง ๆ ซึ่งดำเนินอยู่ในปัจจุบัน เป็นผลจากสิ่งที่ได้ทำมาในอดีต และผลสำเร็จซึ่งได้รับจากความพยายาม และนำไปสู่การกำหนดวัฒนธรรมองค์การ ดังนั้น วัฒนธรรมองค์การจึงได้รับอิทธิพลมาจากผู้ก่อตั้งโดยผู้ก่อตั้งมีวิสัยทัศน์ว่า องค์การควรจะเป็นอย่างไร

2. การรักษาวัฒนธรรมให้คงอยู่ (Keeping a Culture Alive) วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่อยู่กับองค์การ องค์การทุกองค์การจะต้องมีวัฒนธรรมองค์การของตนเอง ซึ่งวัฒนธรรมบางแห่งมีมาช้านานนับร้อยปี การจะเปลี่ยนวัฒนธรรมก็ทำได้ยาก แต่การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมเป็นสิ่งจำเป็น ซึ่งผู้บริหารและผู้ร่วมงานจะต้องให้ความร่วมมือเพื่อความอยู่รอดขององค์การ มีองค์การขนาดใหญ่ในโลกที่เคยรุ่งเรืองในอดีต แต่ก็ต้องล่มสลายเพราะวัฒนธรรมองค์การที่ไม่ยืดหยุ่นและไม่ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์ ดังนั้น วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากต่อองค์การ องค์การต้องรักษาวัฒนธรรมให้คงอยู่กับองค์การนั้น ๆ โดยมีปัจจัยในการผลักดันให้วัฒนธรรมคงอยู่ 3 ทาง คือ

2.1 การคัดเลือก (Selection) องค์การต้องมีระบบการคัดเลือกบุคคลให้เข้ามาทำงานกับองค์การให้รัดกุม มีการสมัคร สรรหา คัดเลือก บุคคลที่มีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ เข้าใจมีความเชื่อในแนวทางปฏิบัติขององค์การ และพร้อมที่จะเสียสละให้กับองค์การ โดยถือผลประโยชน์ส่วนรวมเหนือส่วนตัว โดยปกติการคัดเลือกจะมีการทดสอบความรู้ส่วนตัว ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติจากงานภายในองค์การ ส่วนบุคลิกภาพก็เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาถึงความสามารถในการปรับตัวและการให้ข้อเสนอแนะที่ดีต่อองค์การ รวมถึงการยอมรับความคิดเห็นส่วนรวม ระบบการสรรหาและคัดเลือกพนักงานที่เป็นคนรุ่นใหม่ ไม่ควรหยุดอยู่ที่การคัดเลือก แต่ควรสานสืบเนื่องรวมถึงการปฐมนิเทศ และการอบรมให้รู้วัฒนธรรมองค์การด้วย

2.2 ผู้บริหารระดับสูง (Top Management) การคงไว้ซึ่งวัฒนธรรมต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร ถึงแม้ว่า ผู้บริหารจะไม่ใช่ผู้ก่อตั้งองค์การก็ตาม ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญต่อวัฒนธรรมองค์การ ปรับปรุงเพื่อให้เข้ากับสถานการณ์ และเปิดรับความคิดเห็นของพนักงานที่เสนอแนวทางปฏิบัติเพื่อเปรียบเทียบกับแนวทางการปฏิบัติเดิม แต่ต้องได้รับ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การยอมรับจากพนักงานส่วนใหญ่ รวมทั้งสังคมที่ได้รับผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การด้วย การสูญเสียคนในองค์การบ่อยและการรับพนักงานใหม่เข้ามามาก อาจก่อให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การได้

2.3 กระบวนการทางสังคม (Socialization) ไม่ว่าองค์การจะรับสมัครและคัดเลือกพนักงานใหม่ดีเพียงไร พนักงานใหม่เหล่านี้จะไม่ได้เรียนรู้วัฒนธรรมขององค์การอย่างเต็มที่ สิ่งสำคัญที่สุดคือ พนักงานยังไม่คุ้นเคยกับวัฒนธรรมองค์การ พนักงานใหม่มีแนวโน้มที่จะเห็นขัดแย้งกับความเชื่อ หรือประเพณีที่มีอยู่ในที่ทำงานใหม่ ดังนั้น องค์การต้องช่วยให้พนักงานเหล่านี้ปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์การ ขบวนการปรับตัวนี้ เรียกอีกชื่อหนึ่งว่า กระบวนการทางสังคม ซึ่งเป็นกระบวนการที่ช่วยทำให้พนักงานสามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์การได้ และมีผลต่อผลผลิตขององค์การ ความผูกพันกัน วัตถุประสงค์ขององค์การและการลาออกจากงานของพนักงาน โดยกระบวนการทางสังคมประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

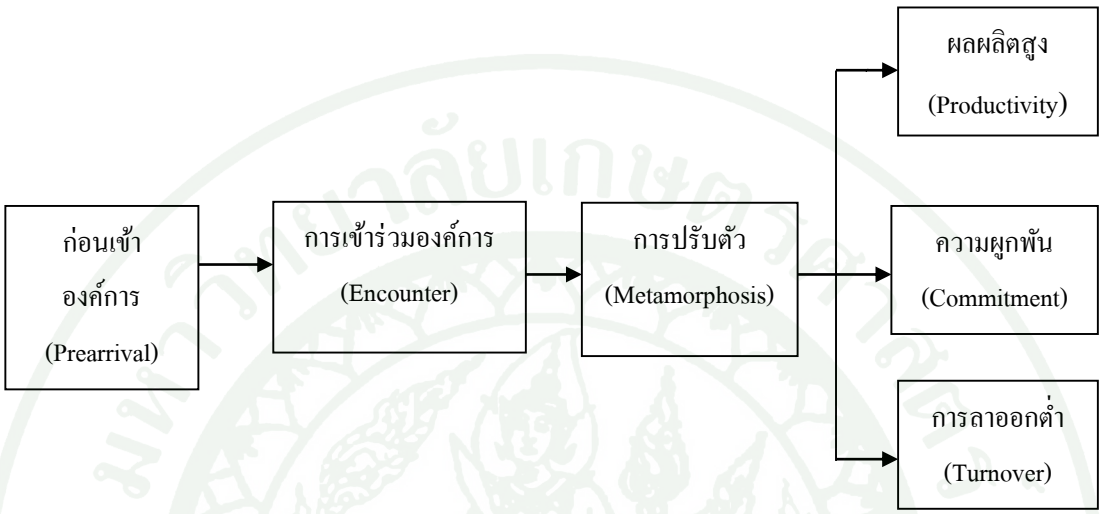
2.3.1 ก่อนเข้าองค์การ (Prearrival Stage) พนักงานใหม่ที่มาอยู่กับองค์การต้องให้การเรียนรู้เกี่ยวกับองค์การทั้งหมดก่อนเข้ามาร่วมงานด้วย ขั้นตอนนี้เป็นที่ยอมรับของบุคคลทุกคนก่อนที่จะมาร่วมงานกับองค์การ บุคคลจะมีความคาดหวัง ทัศนคติ และค่านิยมเป็นของตนเอง ซึ่งเป็นค่านิยมเกี่ยวกับงานที่จะต้องปฏิบัติในองค์การ

2.3.2 การเข้าร่วมองค์การ (Encounter Stage) เมื่อพนักงานใหม่ได้เข้ามาอยู่ในองค์การแล้ว และ ได้เห็นองค์การนั้นตามความเป็นจริง ต้องพบกับสิ่งที่องค์การเป็นอยู่ และเผชิญกับความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ตัวเองคาดหวังกับสิ่งที่องค์การเป็น หากไม่เป็นไปตามความคาดหมาย บุคคลจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองให้เข้ากับความต้องการขององค์การ หากไม่สามารถทำได้ อาจตัดสินในลาออก ซึ่งองค์การไม่ปรารถนาที่จะให้เกิดขึ้น

2.3.3 การปรับตัว (Metamophosis Stage) เป็นขบวนการทางสังคมที่พนักงานใหม่ต้องทำการปรับตัวให้เข้ากับค่านิยมร่วมในการทำงานของกลุ่มและบรรทัดฐานขององค์การ ขั้นตอนนี้จะสมบูรณ์เมื่อพนักงานใหม่ปรับตัวให้เข้ากับองค์การหรือหน่วยงานใหม่ของตนเองได้ และได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานถึงความสามารถ ความน่าเชื่อถือ และประสิทธิภาพของงาน เมื่อผ่านกระบวนการดังกล่าว พนักงานใหม่เริ่มมีความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้นในการทำงานที่

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ การปรับตัวที่ประสบความสำเร็จมีผลในทางบวกกับพนักงานใหม่ คือ ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์การและลดแนวโน้มการลาออกจากองค์การนั้น ดังแสดงในภาพที่ 7



ภาพที่ 7 แสดงแบบจำลองทางสังคม (Socialization Model)
ที่มา: ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (254 : 185)

การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ

วิเชียร วิทยอุดม (2554) ให้ความเห็นว่า การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในองค์การนั้น จะยากหรือง่ายขึ้นอยู่ว่าวัฒนธรรมที่มีอยู่ในขณะนั้นหยั่งรากลึกและแพร่กระจ่ายมากน้อยเพียงใดในองค์การนั้น การเปลี่ยนแปลงของวัฒนธรรมก็อยู่ในวงจำกัด เพราะความยากในการสร้างวัฒนธรรมขึ้นมาใหม่จะทำให้มีความซับซ้อนมากขึ้น เนื่องมาจาก

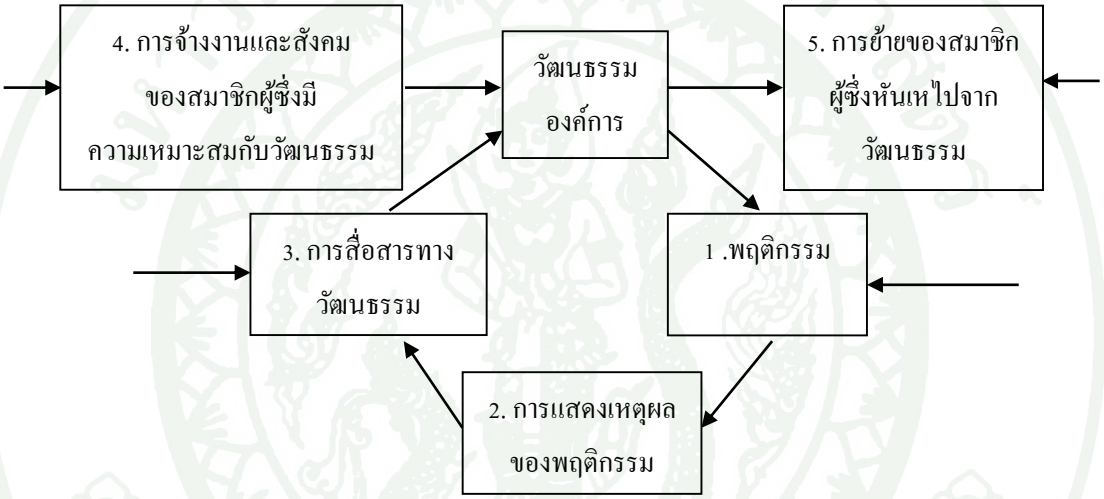
1. เป็นเรื่องยากที่จะอธิบายและยังคงหลบซ่อนอยู่ ตัวของวัฒนธรรมเองไม่สามารถถูกวินิจฉัยจัดการและเปลี่ยนแปลงได้อย่างเท่าเทียมกัน

2. การใช้เทคนิค ความชำนาญที่ยากและต้องใช้เวลาในการพิจารณาเพื่อเข้าใจในตัววัฒนธรรม ต้องใช้เวลาเพิ่มมากขึ้นในการเปลี่ยนแปลง ความพยายามอย่างรอบคอบ จึงยังไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. ใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนคนตลอดช่วงเวลาของความยากลำบากและปกป้องความวิตกกังวล สิ่งที่ยังคงทำได้ก็คือ ทำให้มีความต่อเนื่องและมีความมั่นคงของวัฒนธรรม เพราะธรรมชาติของบุคคลจะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารที่จะทำการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมต้องกำหนดทิศทางของการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจนด้วยวิธีการอย่างไรและรู้ถึงจุดแทรกแซงของการเปลี่ยนแปลง ดังแสดงในภาพที่ 8



ภาพที่ 8 จุดการแทรกแซงการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ
ที่มา: Sathe (1985: 245)

การแทรกแซงที่ 1 วิธีที่มีประสิทธิผลมากที่สุดของการเปลี่ยนความเชื่อและค่านิยมของบุคคลคือการเปลี่ยนพฤติกรรมของเขาเป็นอย่างแรก

การแทรกแซงที่ 2 ผู้บริหารต้องทำให้พนักงานเห็นถึงคุณค่าธรรมชาติของการประพฤติในแนวทางใหม่ให้ยินยอมที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมตามกระบวนการของการแสดงเหตุผล

การแทรกแซงที่ 3 การติดต่อสื่อสารคือวิธีที่ถูกใช้โดยผู้บริหารในการจูงใจพฤติกรรมใหม่ รวมถึงการประกาศ การบันทึก พิธี เรื่องราว เครื่องแต่งกายและรูปแบบอื่น ๆ ของการสื่อสาร

การแทรกแซงที่ 4 การสร้างสังคมของสมาชิกใหม่โดยการจ้างงานกับบุคคลบางคนซึ่งมีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การโดยสมบูรณ์

การแทรกแซงที่ 5 โดยการย้ายของสมาชิกผู้ซึ่งหันเหจากวัฒนธรรมให้ออกไปจากองค์การ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การได้นั้น จำเป็นต้องค่อย ๆ เปลี่ยนแปลงคติฐานหรือค่านิยมซึ่งอยู่ภายในตัวของบุคคลก่อน เพราะการเปลี่ยนแปลงโดยวิธีสั่งการบังคับจากเบื้องบนเป็นการยากกว่าการเปลี่ยนแปลงแบบให้ทุกคนมีส่วนร่วม

การรวมวัฒนธรรมองค์การ

องค์การในปัจจุบันนิยมควบรวมกิจการเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและการอยู่รอด ปัญหาที่ทำให้การควบรวมกิจการล้มเหลว คือ การมีวัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการตรวจสอบความเข้ากันได้ของวัฒนธรรมองค์การให้ชัดเจนก่อนการควบรวมกิจการจึงจะประสบความสำเร็จ โดยอาศัยกลยุทธ์เพื่อการรวมวัฒนธรรมองค์การ ดังนี้ (สุพานี สฤษฎ์วานิช, 2549: 53)

1. การทำให้คล้ายกัน โดยการดูดซึม (Assimilation) เป็นลักษณะของการที่องค์การที่ถูกครอบครองเต็มใจที่จะใช้วัฒนธรรมองค์การขององค์การที่มาครอบครอง ซึ่งมักเป็นกรณีที่กิจการที่ครอบครองมีขนาดใหญ่กว่า และมีวัฒนธรรมองค์การที่แข็งแกร่งกว่าและดีกว่า

2. การประสาน (Integration) เป็นการรวมและเลือกเอาวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมของทั้งสองแห่งเข้ามาสร้างเป็นวัฒนธรรมใหม่ที่ดีขึ้น วัฒนธรรมที่รวมกันนี้จะเกิดขึ้นได้จากการที่ผู้บริหารทั้ง 2 ฝ่าย ได้ทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด และมีกลยุทธ์ในการสื่อสารข้อมูลที่สำคัญในการประสานวัฒนธรรมองค์การทั้งสององค์การ

3. การแยกออกจากกัน (Separation) จะเกิดขึ้นเมื่อทั้ง 2 องค์การตกลงที่จะยังคงตั้งอยู่และมีวัฒนธรรมของตนเอง กรณีนี้จะเหมาะสมเมื่อทั้ง 2 องค์การนั้นไม่มีความสัมพันธ์กันในเชิงกลยุทธ์หรือต้องการคงไว้ซึ่งวัฒนธรรมของตนเอง เพราะต่างฝ่ายต่างมีวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งและมีความเหมาะสม

4. การลดความสำคัญของวัฒนธรรม (Deculturation) จะเกิดขึ้นในกรณีที่องค์การที่ถูกครอบครอง จะถูกบังคับให้เลิกใช้วัฒนธรรมองค์การของตนเอง เพราะผู้ครอบครองเห็นว่าวัฒนธรรมเดิมไม่เหมาะสม จึงบังคับให้ใช้วัฒนธรรมของผู้ครอบครอง หรือจะไม่ต้องใช้วัฒนธรรม

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ขององค์การที่มาครอบครองก็ได้ แต่องค์การที่ถูกครอบครอง มักจะสูญเสียเอกลักษณ์ของตนและพนักงานมักจะเกิดความเครียดด้วย

ดังนั้น การรวมวัฒนธรรมองค์การที่จะประสานความแตกต่างให้ประสบความสำเร็จนั้น ควรใช้วิธีการดูดซึมและการประสานวัฒนธรรมขององค์การทั้งสองให้เหมาะสม จึงจะได้ประโยชน์จากวัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกัน

สรุป วัฒนธรรมองค์การเป็นความเชื่อ ค่านิยม แบบแผน ความรู้สึกของพนักงานที่ได้รับการกำหนดร่วมกันภายในองค์การ โดยได้จากการเรียนรู้ ประสบการณ์ การแสดงออกด้วยคำพูด ตัวหนังสือ หรือรูปแบบอื่น และส่งเสริมความผูกพันของพนักงานต่อองค์การภายใต้บรรทัดฐานที่ทุกคนยอมรับและพยายามปฏิบัติตาม ก่อให้เกิดรูปแบบของการทำงาน เป็นเครื่องมือช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์การ ลดอัตราการลาออกหรือการเข้ามาร่วมงานอย่างฉาบฉวยของพนักงานใหม่ ทำให้พนักงานมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การอย่างแท้จริง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎีของวัฒนธรรมองค์การ จากแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ของ Cooke and Lafferty (1989) ซึ่งมีตัวแปร ได้แก่ การมุ่งความสำเร็จ การมุ่งสัจการแห่งตน การมุ่งบุคคลและการสนับสนุน และการมุ่งไมตรีสัมพันธ์ ตัวแปรเหล่านี้ จะส่งผลให้พนักงานรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ มีความจงรักภักดีและผูกพันต่อองค์การ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

แนวคิดของนักพฤติกรรมศาสตร์สมัยใหม่ที่ได้พยายามศึกษาค้นคว้า เพื่อสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานในองค์การไปพร้อม ๆ กับการพัฒนางานเพื่อให้พนักงานและองค์การได้เจริญเติบโตก้าวหน้าไปพร้อมกัน โดยบุคคลต้องการทำงานเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จแห่งตนและคุณภาพชีวิตการทำงานของตน ซึ่งมีผลกระทบต่อพฤติกรรมในการทำงาน

ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์ (2545: 23-25) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานว่ามีรากฐานมาจาก 3 สำนัก คือ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1. สำนักคิด “การจัดการแนวมนุษย์สัมพันธ์” เชื่อว่า ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในระบบการทำงานไม่ใช่เป็นเรื่องของเศรษฐกิจหรือวัตถุแต่อย่างใด หากแต่เป็น “ปัจจัยมนุษย์” ความสัมพันธ์ของลูกจ้างมีผลอย่างมากต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นกลุ่ม นอกจากนี้ การจัดการแบบประชาธิปไตยย่อมดีกว่าแบบเผด็จการหรืออำนาจนิยม เพราะส่งผลเชิงบวกต่อการทำงานของลูกจ้าง

2. สำนักที่เน้นเรื่อง “ระบบสังคมและเทคนิค” ระบุว่า การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีส่งผลเชิงลบต่อระบบการทำงานภายในองค์การดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการปรับระบบเสียใหม่เพื่อเพิ่มขวัญ กำลังใจและให้แรงกระตุ้นในการยกระดับประสิทธิภาพการทำงาน

3. สำนัก “ประชาธิปไตยของแรงงาน” แนวสแกนดิเนเวีย ย้ำว่าสหภาพแรงงานต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดระบบการทำงานภายในองค์การ รวมทั้งขยายขอบเขตไปยังระดับชาติ

แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานได้เริ่มขึ้นในตอนปลายทศวรรษ 1960 ในสหรัฐอเมริกาและมีการเคลื่อนไหวกันมาในช่วงทศวรรษ 1970 คุณภาพชีวิตเป็นพลังด้านหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเนื่องมาจาก (รติยา นิตย์ภิรมย์, 2548: 80)

1. พนักงานในปัจจุบันได้รับการศึกษาสูงกว่าในอดีต และมีวิธีการทำงานต่างจากพนักงานในอดีต พนักงานต้องการการตอบสนอง ความก้าวหน้าในการทำงาน และต้องการในสิ่งที่มากกว่าเงินเดือนและผลตอบแทน

2. สัญญาทางจิต (Psychological Contract) ระหว่างลูกจ้างกับองค์การในแนวทางที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงค่านิยมของลูกจ้าง ทั้งพนักงานและฝ่ายจัดการแสดงความสนใจในการตอบสนองความต้องการขั้นสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการพัฒนาตนเองและคุณภาพชีวิตดูจะมีความสำคัญเพิ่มขึ้น การที่ลูกจ้างทำงานตามหน้าที่อย่างเดียวไม่เพียงพอ เพราะองค์การต้องการลูกจ้างที่มีแรงจูงใจสูงและสามารถแสดงความคิดสร้างสรรค์กับนวัตกรรมจากสมรรถวิสัยทางเทคนิคที่มีอยู่ได้ สิ่งที่ท้าทายฝ่ายจัดการคือ การจูงใจลูกจ้างด้วยวิธีใหม่ที่ทำให้ลูกจ้างทำงานได้อย่างมีประสิทธิผลโดยไม่ต้องมีการแนะนำมากนัก แม้ว่า ค่าจ้างจะเป็นสิ่งจูงใจพื้นฐาน แต่ต่อไปในอนาคต ค่านิยมอื่นได้แก่ ความมีคุณค่าในตน เวลาพักผ่อน การสื่อสารกับฝ่ายจัดการที่ดีกว่าเดิม เริ่มมีความสำคัญต่อลูกจ้างมากขึ้น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Bernadine and Russell (1998: 338) ได้กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานจากประสบการณ์ส่วนบุคคลในการทำงานกับองค์การในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงในการจ้างงาน ความปลอดภัยในการทำงาน ความเสมอภาค ความภาคภูมิใจ เป็นต้น หากพนักงานรู้สึกว่า ตนเองมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี จะทำให้เกิดความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์การขณะที่Cascio (1998 : 23) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้สองแนวทางคือ (1) คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นกระบวนการที่องค์การกำหนดขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานทั้งด้านร่างกายและจิตใจ (2) คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง การรับรู้ของพนักงานว่า มีความปลอดภัย ได้รับการตอบสนองความต้องการ สามารถเติบโตและพัฒนาในฐานะที่เป็นทรัพยากรบุคคลในองค์การขณะที่ Bovee et al. (1983: 413) มองคุณภาพชีวิตการทำงานว่าเป็นปรัชญาในการปรับปรุงผลิตภาพในการทำงาน โดยการตระเตรียมและกำหนดให้พนักงานมีโอกาสได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่ปรับปรุงตนเอง รวมถึงปรับปรุงในสิ่งที่องค์การต้องการ โดยการออกแบบงานชิ้นใหม่อันเป็นช่วงของความพยายามที่จะจัดและกำหนดวิธีการปฏิบัติงาน หน้าที่และความรับผิดชอบในงาน หากออกแบบงานให้มีคุณภาพชีวิตในการทำงานแล้ว ผลลัพธ์ที่ตามมาคือ การแบ่งอำนาจให้กับพนักงานในแต่ละตำแหน่งที่จะตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้ตามขอบเขตอำนาจ

จากความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานดังกล่าว สรุปได้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน คือ ลักษณะสภาพชีวิตที่ดีมีความสุขทั้งทางร่างกายและจิตใจของบุคคลในขณะทำงาน และมีสัมพันธภาพที่สอดคล้องผสมผสานกันระหว่างงานกับชีวิต ส่งผลให้บุคคลมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงาน

คุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงาน ซึ่งมีองค์ประกอบหลายด้าน Delamotte and Takezewa (1984) ได้แบ่งคุณภาพชีวิตการทำงานออกเป็น 5 มิติดังนี้

1. เรื่องเกี่ยวกับสภาพการทำงานทั่วไป ซึ่งเป็นระดับพื้นฐานของกฎหมาย (Traditional Goals) เช่น ชั่วโมงการทำงาน การพักผ่อน ลักษณะงานที่มีการคุ้มครองเป็นพิเศษ เช่น งานอันตราย สำหรับเด็กและสตรี มาตรการเหล่านี้ ควรได้รับการปรับปรุงเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของการทำงานให้ดีขึ้น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2. การได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมในการทำงาน (Fair Treatment at Work) ซึ่งเป็นความต้องการของพนักงานที่จะได้รับความยุติธรรมจากการทำงานในแง่การกระทำอย่างเป็นธรรมต่อบุคคล

3. การให้โอกาสพนักงานเข้าไปมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการทำงาน (Influence of Decisions) หมายถึง การส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยการได้แสดงความคิดเห็นเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานและปรับปรุงคุณภาพชีวิตที่ดีแก่พนักงาน

4. ส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสในความก้าวหน้าในอาชีพการงานของตน โดยการให้พนักงานได้ทำงานที่มีความท้าทาย (Challenge of Work Content) เช่น ให้พนักงานได้มีอิสระที่จะคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการเลือก หรือกำหนดวิธีการทำงานเป็นของตนเอง

5. วงจรชีวิตการทำงาน (Work Life) เป็นอีกมิติที่ให้ความสำคัญต่อการทำงานกับช่วงชีวิตของพนักงานให้มีความกลมกลืนกัน การทำงานเป็นเรื่องที่ต้องดำเนินไปตลอดชีวิตคน ซึ่งมีความสัมพันธ์กับครอบครัวและสังคมของพนักงาน ด้วยเหตุนี้ ทั้งสถานภาพทางสังคมและความก้าวหน้าในสายอาชีพกับวิถีชีวิตจึงต้องมีความสอดคล้องกัน

Walton (1973: 12-16) ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยพิจารณาจากคุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตเน้นแนวทางความเป็นมนุษย์ (Humanistic) ศึกษาสภาพแวดล้อมของตัวบุคคลและสังคมที่ส่งผลทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ ผลผลิตที่ได้รับตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของบุคคลในการทำงาน ให้เห็นถึงปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานนั้นว่า ประกอบด้วยเงื่อนไขต่าง ๆ 8 ประการ ดังนี้

1. ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ(Adequate and Fair Compensation) หมายถึง ค่าจ้างที่ได้รับเพียงพอที่จะดำรงชีวิตตามมาตรฐานของสังคมทั่วไปหรือไม่ ค่าจ้างที่ได้รับมีความยุติธรรมหรือไม่ เมื่อเปรียบเทียบตำแหน่งของตนกับตำแหน่งอื่นที่มีลักษณะงานที่คล้ายกัน

2. สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและมีความปลอดภัย (Safe and Healthy Working Conditions) หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานไม่ควรอยู่ในสภาพแวดล้อมทางด้านร่างกายและสิ่งแวดล้อมของ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การทำงานที่ก่อให้เกิดสุขภาพที่ไม่ดี และควรกำหนดมาตรฐานที่แน่นอนเกี่ยวกับการคงไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพ ซึ่งรวมถึงการควบคุมเกี่ยวกับ กลิ่น เสียง และการรบกวนทางสายตา

3. โอกาสในการพัฒนาความสามารถของพนักงาน (Competency Development) หมายถึง ลักษณะงานควรจัดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้ใช้ประโยชน์และพัฒนาทักษะและความรู้ของผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ สามารถควบคุมงานด้วยตนเอง ใช้ทักษะความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน คาดคะเนผลการปฏิบัติงานได้ถูกต้องเหมาะสม มีการวางแผนการทำงาน มีส่วนช่วยในการทำงานทุกขั้นตอน ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการศึกษา ฝึกอบรม ทำให้บุคคลสามารถใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่

4. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน (Growth and Security) หมายถึง ควรให้ความสำคัญต่องานที่ได้รับมอบหมายของผู้ปฏิบัติงานซึ่งมีผลต่อการดำรงไว้ซึ่งตำแหน่งเดิมและมีแนวทางในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น มีการทำงานที่พัฒนาได้รับการมอบหมายรับผิดชอบงานมากขึ้น ความคาดหวังที่จะได้รับการเตรียมความรู้ ทักษะเพื่องานในหน้าที่ที่สูงขึ้น โอกาสที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จในองค์การหรือสายอาชีพอันเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ครอบครัว ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ และมีความมั่นคงของการว่าจ้างและรายได้ที่ควรจะได้รับ

5. การบูรณาการทางสังคมหรือการทำงานร่วมกัน (Social Integration) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติการได้มีความรู้สึกว่า ตนประสบผลสำเร็จและเห็นว่าตนมีคุณค่าจะมีผลต่อบุคคลนั้นในด้านความเป็นอิสระจากอคติ มีความเท่าเทียมในสังคม ความรู้สึกว่าไม่มีการแบ่งชั้นกันในองค์การ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการสนับสนุนทางอารมณ์และสังคม มีความสัมพันธ์กันด้วยความคิดเห็นและความจริงใจต่อกัน

6. สิทธิของพนักงานหรือธรรมนูญในองค์การ (Constitutionalism) หมายถึง บุคคลได้รับความเคารพในสิทธิส่วนบุคคล มีอิสระในการพูด ความเสมอภาคในเรื่องต่าง ๆ ของงานตามความเหมาะสมและให้ความเคารพต่อความเป็นมนุษย์ด้วยกันของผู้ร่วมงาน ได้รับการปฏิบัติภายใต้กฎระเบียบตามกฎหมายมากกว่ายึดตัวบุคคลเกี่ยวกับโอกาสความเท่าเทียมกันในทุกด้านของงาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

7. ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (Work and Total Life Space) หมายถึง งานของบุคคลหนึ่งควรมีความสมดุลกับบทบาทของชีวิตบุคคลนั้น บทบาทนี้เกี่ยวข้องกับการแบ่งเวลาความต้องการทางด้านอาชีพ การเดินทาง ซึ่งควรให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมระหว่างการใช้เวลาว่างสำหรับกิจกรรมของตนเอง ครอบครัวและสังคม ดังนั้น ความสัมพันธ์ของงานกับช่วงเวลาทั้งหมดของชีวิตหรือช่วงเวลาที่เป็นอิสระจากงานจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ควรคำนึงถึง

8. ความเกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อสังคม (Social Relevance) หมายถึง กิจกรรมการทำงานที่รับผิดชอบต่อสังคม และให้ความร่วมมือกับชุมชน ตลอดจนหน่วยงานอื่นในการกระทำกิจกรรมเพื่อสาธารณะประโยชน์ ซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกที่มีคุณค่า เห็นความสำคัญของงานและอาชีพของตน

นอกจากนี้ สิริอร วิชชาวุธ (2553: 266-267) กล่าวว่า ยังมีปัจจัยในงานที่ทำให้เกิดความพอใจหรือไม่พอใจในงานได้เช่นกัน ได้แก่

1. ตัวงานเอง งานควรเหมาะสมกับความสนใจและความถนัดของบุคคล ควรมีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงงานจากความเบื่อหน่ายในงาน

2. สภาพแวดล้อมของงาน คือส่วนประกอบอื่น ๆ ที่ไม่ใช่ตัวงาน ได้แก่

2.1 ค่าจ้างและผลตอบแทน
2.2 หัวหน้างาน
2.3 นโยบายของบริษัท
2.4 โอกาสในความก้าวหน้า
2.5 สภาพแวดล้อมในการทำงาน
2.6 ลักษณะจูงใจในตัวงาน
2.7 บริษัทและการบริหารจัดการ
2.8 สภาพทางสังคมของงาน
2.9 ความมั่นคงปลอดภัย
2.10 การสื่อสาร
2.11 การดูแลบังคับบัญชา

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2.12 ผลประโยชน์

มิติหลักที่ก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงาน

มิติที่ก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงานนั้นประกอบด้วย 5 มิติ ซึ่ง Hackman and Oldham (1980) ได้พัฒนามาจากเรื่องของลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristics) จนกระทั่งเป็นการเพิ่มคุณค่างาน (Job Enrichment) โดยพบว่า 5 มิติ มีผลต่อการเกิดคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน ดังนี้ (Newstrom, 2002: 246)

1. ความหลากหลายของทักษะ (Skill Variety) คือ การที่พนักงานได้ทำงานและเกิดการเรียนรู้ในทักษะที่หลากหลาย

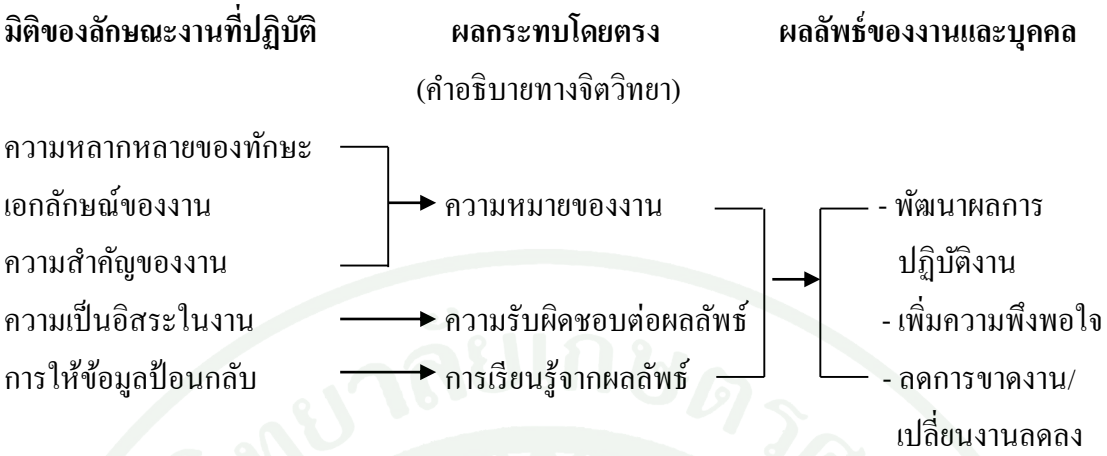
2. เอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) คือ การที่พนักงานได้รับอนุญาตให้ทำงานและรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสิ้นสุดงานโดยเสร็จสมบูรณ์

3. ความสำคัญของงาน (Task Significance) การที่พนักงานรับรู้ว่า พวกตนได้ทำงานที่มีความสำคัญให้แก่องค์การและสังคม

4. ความเป็นอิสระในงาน (Autonomy) การที่พนักงานมีอิสระ มีอำนาจในการตัดสินใจและอำนาจควบคุมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับผิดชอบ

5. การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) การให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานแก่พนักงานซึ่งทำได้โดยการให้ข้อเสนอแนะ การใช้คำพูดซึ่งอาจเป็นคำชมหรือติก็ได้ แต่ต้องเป็นไปในทางเสริมสร้างหรือก่อให้เกิดพฤติกรรมทางบวกมากเท่าที่จะเป็นไปได้ ดังนั้น ข้อมูลป้อนกลับจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้พนักงานตระหนักถึงผลการปฏิบัติงานของตนเองและปรับปรุงพฤติกรรมในการทำงานได้ดียิ่งขึ้นดังแสดงในภาพที่ 9

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ภาพที่ 9 มิติของลักษณะงานที่ปฏิบัติที่มีต่อผลกระทบโดยตรง ผลลัพธ์ของงานและบุคคล
ที่มา: Newstrom (2002: 247)

ประโยชน์ของคุณภาพชีวิตการทำงาน

เมื่อพนักงานมีความพึงพอใจในงานของตน จะทุ่มเทแรงกายและใจในการทำงาน การปรับปรุงคุณภาพงาน พนักงานมีความรู้สึกว่า งานของตนมีความสำคัญ เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์การ ทำงานด้วยความเต็มใจ มีความรู้สึกผูกพันเหมือนองค์การเป็นสถาบันที่ให้ความอบอุ่นมั่นคง รองมาจากบ้านและครอบครัว ทำงานอย่างสม่ำเสมอ ไม่ขาดงานหรือลางาน ย่อมเป็นผลดีโดยตรงต่อองค์การ

Huckman and Sutte (1977) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานจะมีผลต่อการทำงานอย่างมาก ได้แก่

1. ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อตัวเอง
2. ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่องาน (สร้างความพึงพอใจและการมีส่วนร่วมในงาน)
3. ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กองสวัสดิการแรงงาน (2547: 19) ได้กล่าวเพิ่มเติมถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานว่ามีประโยชน์ ดังนี้

1. สร้างขวัญและกำลังใจที่ดีให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่จะก่อให้เกิดความสุขกาย และสุขใจในการดำรงชีวิตและการปฏิบัติงานของตน

2. ลดความตึงเครียดระหว่างการทำงานและการดำเนินการในงาน โดยให้พนักงานมีโอกาสพักผ่อนหรือผ่อนคลายจากการปฏิบัติงาน

3. พนักงานเกิดความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อหน่วยงาน

4. พนักงานเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมและระลึกว่า ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

5. ลดความขัดแย้งที่จะมีระหว่างผู้บริหารและพนักงานรวมถึงส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันในองค์การ

6. ลดปัญหาเกี่ยวกับการลางาน ขาดงาน เปลี่ยนงานบ่อยของพนักงาน

7. เป็นการเพิ่มผลผลิตและประสิทธิผลในการทำงานเนื่องจาก พนักงานที่มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีย่อมส่งผลให้ได้ปริมาณผลผลิตของงานคุณภาพการทำงานที่ดีขึ้น

8. พนักงานมีความมั่นคงในชีวิต ซึ่งเกิดจากพนักงานได้รับความสะดวกสบายทั้งทางวัตถุและจิตใจ

นอกจากนี้ ยังช่วยส่งเสริมในเรื่องของสุขภาพกายและสุขภาพจิต ช่วยให้เจริญก้าวหน้ามีการพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพขององค์การและยังช่วยลดปัญหาการขาดงาน ลาออก ลดอุบัติเหตุและส่งเสริมให้ได้ผลผลิตและการบริการที่ดี ทั้งคุณภาพและปริมาณ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน

การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน มีจุดกำเนิดเมื่อต้นทศวรรษปี 1970 ในกลุ่มประเทศยุโรปตะวันตก และแพร่หลายเข้าไปอเมริกาเหนือ ญี่ปุ่น ออสเตรเลีย ซึ่งได้รับความสนใจอย่างมากจากองค์การบริหารของภาครัฐ และภาคเอกชน การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานเกิดขึ้นเนื่องจากมนุษย์นั้น มิใช่เครื่องจักร มีความรู้สึกนึกคิด มีความต้องการเป็นที่ยอมรับของสังคม มีความรู้สึกเป็นเจ้าของและอยากมีส่วนร่วม การที่มนุษย์ต้องทำงานอยู่ในสภาพหรือบรรยากาศที่ไม่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้เกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย ท้อแท้ มีอาการแปลกแยก การที่มนุษย์มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ไม่ดี ผลกระทบที่ตามมาคือ การขาดความพึงพอใจในการทำงาน มีการหยุดงานบ่อย สุขภาพไม่ดี เป็นผลให้ประสิทธิภาพในการผลิตลดลง มีการลาออกจากงานเพิ่มมากขึ้น ส่งผลต่อองค์การทำให้ผลิตภาพขององค์การลดลง สินค้าและบริการที่ผลิตได้มีคุณภาพไม่ได้มาตรฐาน ฯลฯ ดังนั้น แนวคิดในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานจึงเกิดขึ้น ภายใต้ความคิดที่ว่า “มนุษย์มิใช่เครื่องจักร”

Schemerhorn (1996: 163) ได้เสนอแนวทางใหม่ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตในสถานที่ทำงาน (Trend in the Changing Nature of The Workplace) ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แนวทางใหม่ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตในสถานที่ทำงาน

แนวทางเดิม	แนวทางปฏิบัติ	แนวทางใหม่
แนวดิ่ง, ลำดับการจัดการมาก ศูนย์กลางอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูง กว้าง และหลากหลาย ง่ายและแคบ โดยผู้จัดการ “คิด” พนักงาน “ทำ”	โครงสร้าง อำนาจในหน้าที่ บทบาท หน้าที่	แนวราบ, ลำดับการจัดการน้อยกว่า กระจายอำนาจทั่วทุกระดับ กระชับ และเจาะจง ใช้ทักษะหลากหลายและอิสระ โดยพนักงาน “คิด” และ “ทำ” เน้นการทำงานเป็นทีม
การจัดการเป็นทางการ	กลุ่มทำงาน	ความสำคัญในการประสานงานร่วมกัน
จ่ายตามกลุ่มงานและผลงาน	ค่าตอบแทน	จ่ายตามทักษะ ผลงานส่วนตัวและผลงานทีม

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 2 (ต่อ)

แนวทางเดิม	แนวทางปฏิบัติ	แนวทางใหม่
พนักงานที่ทำหน้าที่แทน การฝึกอบรมถูกจำกัดแค่เฉพาะทาง	การฝึกอบรม	ให้ความสำคัญ สนับสนุนในการเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ และหลากหลาย

ที่มา: Schermerhorn (1996: 163)

Drafke and Kosen (2002: 310) ได้เสนอแนวทางในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 14 แนวทาง ดังนี้

1. การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment)

2. การเพิ่มความรับผิดชอบในงาน (Job Enlargement)

3. การเพิ่มคุณค่าในงานของผู้ปฏิบัติงานในระดับบนและระดับล่างให้เหมาะสมและมีการขยายงานระดับล่างให้มีความรับผิดชอบในงานเพิ่มขึ้น (Vertical and Horizontal Loading)

4. บริหารจัดการเกี่ยวกับมิติหลักในงาน (Core Job Dimension) ซึ่งประกอบด้วย ความหลากหลายของทักษะ (Skill Variety) เอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) ความสำคัญของงาน (Task Significant) ความเป็นอิสระในงาน (Autonomy) และการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

5. การสับเปลี่ยน หมุนเวียนงาน (Job Rotation)

6. การให้พนักงานได้รับการฝึกอบรมที่หลากหลาย (Cross Training) เพื่อให้พนักงานมีทักษะที่หลากหลาย

7. การให้ข้อมูลป้อนกลับและให้การเสริมแรง (Feedback and Reinforcement)

8. จ่ายค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม และมีวันหยุดให้พนักงานอย่างเหมาะสม (Well Pay and Floating Holiday)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

9. การมอบอำนาจ (Empowerment)

10. ให้ความดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับเด็กและคนชราที่มีความเกี่ยวข้องกับพนักงาน (Child and Elder)

11. เปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในงานและสังคม (Change to the Work Environment and Social Environment)

12. เปลี่ยนแปลงการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน (Ergonomic Change)

13. มีโปรแกรมทำงานที่ดี (Wellness Program) ที่ทำให้พนักงานเกิดทัศนคติที่ดีต่องาน มีผลผลิตที่สูงขึ้น ลดอัตราการขาดงาน ลดระดับความเครียดที่เกิดจากการทำงาน

14. มีสภาพแวดล้อมที่สวยงามและพนักงานรู้สึกมีความเป็นส่วนตัว (Aesthetics and Personalization)

กองสวัสดิการแรงงาน (2547: 18) ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน หรือผู้ใช้แรงงานนั้น ต้องคำนึงถึง 4 มิติ คือ

1. สุขภาวะทางกาย พนักงานต้องมีสุขภาพร่างกายที่สมบูรณ์ แข็งแรงปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ ซึ่งเป็นผลจากการได้รับการตอบสนองจากปัจจัยความจำเป็นขั้นพื้นฐานที่เหมาะสม ในเรื่องการกำหนดสวัสดิการเกี่ยวกับสุขภาพอนามัยสำหรับลูกจ้าง เช่น น้ำดื่ม ห้องน้ำ แพทย์ พยาบาล เครื่องมืออุปกรณ์ ปฐมพยาบาล และห้องพยาบาล

2. สุขภาวะทางอารมณ์ คือ พนักงานต้องมีอารมณ์แจ่มใสมั่นคง ไม่แปรปรวน ไม่หงุดหงิด โมโหง่าย ไม่วิตกกังวล สถานประกอบการควรจัดให้พนักงานได้มีการพักผ่อน มีสันทนาการออกกำลังกาย เล่นกีฬา) นอกจากนั้น ควรใส่ใจกับสภาวะทางเศรษฐกิจและครอบครัวของพนักงาน หากพบว่า มีปัญหาควรหาวิธีทางแก้ไข เช่น หากพบว่า พนักงานมีปัญหา ไม่มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง อาจจะสนับสนุนโดยการจัดที่พักอาศัยให้พนักงาน หรือค่าจ้างที่ได้รับไม่พอกับค่าใช้จ่าย อาจจะสนับสนุนด้านสวัสดิการจัดอาหารกลางวันให้ หรือมีบริการรถรับ-ส่ง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. สุขภาวะทางจิตวิญญาณ คือ การที่พนักงานรู้สึกเป็นสุขและพึงพอใจในชีวิตของตนเอง ครอบครัว และสังคม ความเป็นอยู่ ซึ่งอาจเรียกได้ว่า เป็นความสันโดษ ด้วยความสุขเพียงเท่านั้นของพนักงาน หากสถานประกอบการใดจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับพนักงานเพิ่มให้ด้วยความสมัครใจ จะสามารถสร้างความประทับใจและความผูกพันต่อสถานประกอบการได้มากขึ้น

4. สุขภาวะทางสังคม คือ การที่บุคคลได้รับการยอมรับจากคนทั่วไป อันเนื่องมาจากการมีมนุษย์สัมพันธ์อันดี มีความสามารถในการยอมรับความสามารถและความสำคัญของผู้อื่นตลอดจนสิ่งอื่น ๆ ที่อยู่รอบตัว ทำให้เป็นผู้ที่เห็นคุณค่าของบุคคล และสิ่งแวดล้อม และคิดปรับปรุงพัฒนาให้สิ่งแวดล้อมเหล่านั้นคงคุณค่า และประโยชน์อยู่ตลอดไป สถานประกอบการควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการพัฒนา หรือยกระดับชีวิตของเพื่อนพนักงานด้วยกัน

สรุป คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นความสอดคล้องระหว่างความรู้สึกของพนักงานที่ได้รับการตอบสนองจากสิ่งที่คาดหวังกับประสิทธิผลขององค์การ โดยคำนึงถึงความเป็นมนุษย์ หากพนักงานรู้สึกว่า ตนเองมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี จะทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน มีความผูกพันต่องานและต่อองค์การ ต้องการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์การได้ตั้งไว้

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน สามารถสรุปเป็นตัวแปรของคุณภาพชีวิตการทำงาน จากแนวคิดของ Walton (1973) ได้แก่ ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ สภาพแวดล้อมที่ทำงานที่ดีและมีความปลอดภัย การบูรณาการทางสังคม และความสมดุลระหว่างงานกันชีวิตส่วนตัว ตัวแปรเหล่านี้ จะเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พนักงานมีความพยายามที่จะทุ่มเทความรู้ ความสามารถ เนื่องจากได้รับการตอบสนองความต้องการตามที่คาดหวัง ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์การและปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงานของพนักงานทุกระดับมีผลกระทบต่อความมีประสิทธิภาพขององค์การ ปัจจุบัน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในงานเนื่องจากเหตุผลด้านความรู้สึกของพนักงานซึ่งอาจจะพอใจในงานหรือคับแค้นใจ ความท้าทายของงานหรือเป็นงานที่น่าเบื่อ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การมีความหมายต่อองค์การ เนื่องจาก ผู้บริหารจำนวนมากห่วงใยต่อผลกระทบของความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยเชื่อว่า ความไม่พอใจในงานจะทำให้ประสิทธิภาพของงานลดลง รวมถึงการขาดงานและการออกจากงานสูงขึ้น โดย Vroom (1964: 99) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน และทัศนคติต่องานสามารถใช้แทนกันได้ ซึ่งล้วนแต่เน้นที่ความรู้สึกของบุคคลต่องานที่ปฏิบัติอยู่ ทัศนคติในทางบวกต่องาน หมายถึง มีความพึงพอใจในงาน ในขณะที่บุคคลที่มีทัศนคติในทางลบต่องาน คือ ไม่พึงพอใจในงานขณะเดียวกัน Blum and Naylor (1968: 364) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานว่า เป็นผลลัพธ์จากทัศนคติของบุคคลต่องาน ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับงานและปัจจัยด้านอื่น ๆ เช่น ค่าจ้าง การนิเทศงาน ความมั่นคงในการจ้างงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน โอกาสก้าวหน้า การยอมรับ ความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้นนอกจากนี้ Smith (1965: 135) ได้กล่าวถึงความพึงพอใจในงานว่า เป็นการบ่งบอกถึงระดับความพึงพอใจมากน้อยของพนักงานที่มีต่องานนั้น ว่าสามารถตอบสนองความต้องการได้มากน้อยเพียงใด และกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า เป็นความรู้สึกของพนักงานที่มีต่องาน ทั้งในด้านร่างกาย จิตใจและสภาพแวดล้อมโดยที่ Mowday, Porter and Steers (1982: 352) ได้ให้ความหมายความพึงพอใจในงานว่า คือ ผลลัพธ์จากการกระทำหรือทัศนคติในมิติของความพึงพอใจที่เกี่ยวกับสถานการณ์ของงานและประสบการณ์ที่มีต่องาน

จากความหมายของความพึงพอใจในงานสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงานของบุคคลเป็นระดับความรู้สึกที่มีผลจากการเปรียบเทียบระหว่างผลประโยชน์ที่ได้รับกับความคาดหวัง หากผลประโยชน์ที่ได้รับมีมากกว่าความคาดหวัง จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกทางบวก คือความรู้สึกพึงพอใจในงานขณะเดียวกัน หากผลประโยชน์ที่ได้รับมีน้อยกว่าความคาดหวัง จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกทางลบ คือ ความรู้สึกไม่พึงพอในในงาน

ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน

ทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factor Theory) ของ Herzberg (1959)

แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน Herzberg ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน พบว่า มีสาเหตุมาจากปัจจัยสองกลุ่มที่เรียกว่า สิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ (ปัจจัยจูงใจ) และสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ (ปัจจัยค้ำจุน) ดังนี้ (สร้อยตระกูล ติวยานนท์, 2545)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ที่เป็นปัจจัยที่ทำให้คนชอบและรักงาน ทำให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 5 ประการ คือ

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น ครั้นผลงานสำเร็จ จึงเกิดความรู้สึกพอใจในผลงานและความสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจะเป็นจากผู้บังคับบัญชา เพื่อน ผู้มาขอคำปรึกษา หรือบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้ อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดีในการให้กำลังใจหรือแสดงออกอื่นใดที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

3. ความก้าวหน้า (Career Advancement) หมายถึง ได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การ มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม

4. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Growth Possibilities) นอกจากหมายถึงการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ

5. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจ หรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

6. ลักษณะของงาน (The Job itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ท้าทายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นหน่วยงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังคนเดียว

ปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยอนามัย (Hygiene Factor) เป็นปัจจัยที่ให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบในงานนั้น ซึ่งได้แก่

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1. นโยบายและการบริหาร (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารขององค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

2. วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations withSuperior, Subordinate, Peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยา หรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

4. เงินเดือน (Salary) หมายถึง เงินเดือน และการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน

5. สถานภาพทางอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

6. ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงานและความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ

7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึงความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้เขาไม่มีความสุข และไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

8. สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการสอน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

การศึกษาของ Herzberg เป็นการกล่าวถึง ลักษณะของบุคคลที่แสวงหาปัจจัยค้ำจุน จะเป็นคนที่ถูกจูงใจโดยสิ่งแวดล้อม ยึดมั่นกับความไม่พอใจในเรื่องสิ่งแวดล้อมของงาน และจะมีการกระทำเพื่อให้มีการปรับปรุงปัจจัยค้ำจุน เมื่อปรับปรุงปัจจัยค้ำจุนแล้วก็จะพอใจเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่ง และแสดงความไม่พอใจมากหากไม่มีการปรับปรุงปัจจัยค้ำจุน และสนใจคุณภาพ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

งานไม่มากนัก อาจประสบความสำเร็จในงานได้ด้วยความสามารถพิเศษ สำหรับบุคคลที่แสวงหาปัจจัยจูงใจ คือ คนที่ถูกจูงใจโดยธรรมชาติของงาน มีปฏิกิริยาเพียงเล็กน้อยในการปรับปรุงปัจจัยค้ำจุน แสดงความสามารถในการทำงาน มีความรู้สึกที่ดีต่องานและชีวิต หาประโยชน์จากประสบการณ์การทำงาน และอาจจะประสบความสำเร็จได้มากกว่า

Vroom (1964) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับความพึงพอใจในงานไว้ 6 ประการ ได้แก่

1. การนิเทศงานของหัวหน้า ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและพนักงานมีผลอย่างมากต่อทัศนคติ ขวัญ ความสุขในการทำงานและประสิทธิภาพของผลงาน โดยพฤติกรรมของหัวหน้างานควรมีลักษณะดังนี้

1.1 คำนึงถึงความต้องการของพนักงาน ซึ่งหัวหน้างานที่ให้ความสำคัญกับพนักงานมักจะสนับสนุน สนใจพนักงานทั้งในเรื่องงานและส่วนตัวและเข้าใจถึงข้อผิดพลาดของพนักงาน ในขณะเดียวกัน หัวหน้างานจะต้องสามารถควบคุมระดับของผลงานให้อยู่ในระดับสูงด้วย จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่หัวหน้างานจะต้องมีส่วนช่วยให้ลูกน้องปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย อันจะนำไปสู่ความพึงพอใจในงาน

1.2 ให้อิสระในการตัดสินใจ ซึ่งการที่พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สามารถทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานได้

2. เพื่อนร่วมงาน ความต้องการมีสัมพันธ์กับผู้อื่น ถือได้ว่าเป็นความต้องการของบุคคลโดยทั่วไป ลักษณะของเพื่อนร่วมงานที่นำไปสู่ความพึงพอใจในงาน ได้แก่

2.1 ระดับของการปฏิสัมพันธ์กัน ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาทัศนคติที่ดีต่อกัน อันนำไปสู่ความพึงพอใจในงาน

2.2 มีทัศนคติที่คล้ายคลึงกันของเพื่อนร่วมงาน ซึ่งทำให้พนักงานเกิดความต้องการที่จะปฏิสัมพันธ์กัน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2.3 ระดับของการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน บุคคลจะเกิดความพึงพอใจหากได้รับการยอมรับและรู้สึกว่าตนมีคุณค่าต่อกลุ่ม

2.4 มีเป้าหมายที่ตรงกัน ความพึงพอใจในงานสามารถเพิ่มขึ้นได้ หากผู้ร่วมงานมีเป้าหมายที่ตรงกัน ก็จะสามารถมีส่วนช่วยซึ่งกันและกันในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้

2.5 ความแตกต่างของบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคคลมีทัศนคติและค่านิยมที่แตกต่างกัน โดยมีผลต่อการมีสัมพันธ์กันของบุคคล

3. ลักษณะงาน ที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ได้แก่ งานที่ไม่ซ้ำซาก มีการหมุนเวียนงาน เป็นงานที่สามารถใช้ทักษะและความชำนาญเพิ่มขึ้น เปิดโอกาสให้พนักงานมีการวางแผนงานและกำหนดวิธีการทำงานได้ด้วยตนเอง นอกจากนั้น พนักงานจะต้องมีทักษะหรือความสามารถที่เหมาะสมกับงานด้วย

4. ค่าจ้าง ระดับค่าจ้างเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานได้ เนื่องจากบุคคลมักมีการเปรียบเทียบค่าจ้างที่ได้รับกับผู้อื่น

5. โอกาสก้าวหน้า มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน เนื่องจากโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งจะนำไปสู่ค่าตอบแทน อำนาจและสถานภาพที่สูงขึ้น การเลื่อนตำแหน่งจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อบุคคลในเรื่องการควบคุม ลักษณะงาน เพื่อนร่วมงานและค่าจ้าง ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความคาดหวังของพนักงานด้วย พนักงานจะเกิดความไม่พึงพอใจในงาน หากโอกาสก้าวหน้าหรือการเลื่อนตำแหน่งไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง

6. ตารางเวลาการทำงาน ซึ่งจะแสดงให้เห็นว่า พนักงานจะมีเวลาสำหรับชีวิตส่วนตัวมากน้อยเพียงใด นอกจากนั้น ความแตกต่างของบุคคลมีผลต่อความชอบตารางการทำงานเช่นกัน

Gillmer (1971: 260-264) ได้กล่าวถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ และปัจจัยเหล่านี้ใช้เป็นเครื่องมือบ่งบอกถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีปัจจัยอยู่ 3 ประการ ดังนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1. ปัจจัยด้านบุคคล (Personal Factors)

1.1 ประสบการณ์ในการทำงาน มีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานของบุคคลที่ปฏิบัติงานมานานจนมีความรู้ ความชำนาญในงานมากขึ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจกับงาน

1.2 เพศ แม้ว่างานวิจัยหลายชิ้นจะแสดงว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานก็ตาม แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำด้วยว่าเป็นงานลักษณะใด รวมทั้งเกี่ยวกับระดับของความทะเยอทะยานและความต้องการด้านการเงิน เพศหญิงมีความอดทนที่จะทำงานที่ใช้ฝีมือและงานที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าเพศชาย

1.3 จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ กลุ่มที่ทำงานด้วยกันมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน งานที่ต้องการความสามารถหลายอย่างประกอบกันต้องมีสมาชิกที่มีทักษะในงานหลายด้าน และความปรองดองกันของสมาชิกในการทำงาน ก็มีส่วนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

1.4 อายุ แม้จะมีผลต่อการปฏิบัติงานที่ไม่เด่นชัด แต่อายุเกี่ยวข้องกับระยะเวลาประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ผู้ที่มีอายุมากมักจะมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานนาน แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานและประสบการณ์ในการทำงาน

1.5 เวลาในการทำงาน เวลาก็จะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจ เช่น งานที่ทำในเวลาปกติจะสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่างานที่ทำในเวลาที่บุคคลอื่น ได้หยุดพักผ่อนและสังสรรค์กับผู้อื่น

1.6 เชาวน์ปัญญา ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะงานที่ทำ ซึ่งพบว่า ผู้มีเชาวน์ปัญญาสูง ถ้ารับผิดชอบงานที่เป็นงานประจำจะเกิดความเบื่อหน่ายได้ง่าย และมีทัศคติที่ไม่ดีต่องาน

1.7 การศึกษา จากผลการวิจัยบางแห่งพบว่า การศึกษาไม่แสดงถึงความแตกต่างระหว่าง ความพึงพอใจในการทำงาน แต่มักจะขึ้นอยู่กับงานที่ทำว่าเหมาะกับความรู้ความสามารถหรือไม่

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1.8 บุคลิกภาพ ขึ้นอยู่กับเครื่องมือในการวัดบุคลิกภาพ เนื่องจากเครื่องมือนี้ไม่มีความเที่ยงตรงเท่าที่ควร

1.9 ระดับเงินเดือน พบว่า เงินเดือนมีส่วนสร้างความพึงพอใจในการทำงาน เงินเดือนที่มากส่งผลต่อการดำรงชีพตามสถานภาพ ทำให้บุคคลไม่ต้องดิ้นรนมากนักที่จะไปทำงานเพิ่มนอกเวลาทำงาน และเงินเดือนเป็นปัจจัยสำคัญแก่การดำรงชีพ ผู้ที่มีเงินเดือนสูง จึงมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าผู้ที่มีเงินเดือนต่ำ

1.10 แรงจูงใจในการทำงาน เป็นการแสดงออกถึงความต้องการของบุคคล โดยเฉพาะแรงจูงใจจากปัจจัยตัวผู้ทำงานเอง สามารถสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

1.11 ความสนใจในงาน บุคคลที่มีความสนใจในงานมาก เนื่องจากการได้งานที่ตนเองถนัดและทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคคลที่มีความสนใจในงานน้อย ซึ่งชีวิตไม่ได้อยู่ที่งาน

2. ปัจจัยด้านงาน (Factors in The Job)

2.1 ลักษณะงาน ได้แก่ ความน่าสนใจของงาน ความท้าทายของงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่ได้เรียนรู้ และศึกษางาน โอกาสที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จ การรับหน้าที่ความรับผิดชอบ การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน การที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่าเป็นงานที่สร้างสรรค์ เป็นประโยชน์ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ที่ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ และเกิดความผูกพันต่องาน

2.2 ทักษะในการทำงาน ความชำนาญในการทำงานที่ทำ มักจะพิจารณาควบคู่ไปกับลักษณะงาน ฐานะทางอาชีพ ความรับผิดชอบ เงินเดือนที่ได้รับ ต้องพิจารณาไปด้วยกัน จึงจะเกิดความพึงพอใจในงาน

2.3 ฐานะทางวิชาการ ตำแหน่งหน้าที่ทางการงานที่มี ฐานะทางวิชาชีพสูง เช่น การเป็นเจ้าของกิจการ ผู้จัดการ จะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าระดับฐานะทางอาชีพต่ำกว่า ความจริงแล้ว ต้องพิจารณาควบคู่ไปกับอิสระในงาน ความภาคภูมิใจในงานประกอบด้วย เพราะ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ฐานะทางวิชาชีพแตกต่างกันไป ตามระยะเวลาที่ผ่านไป ความคิดเห็นเกี่ยวกับฐานะทางวิชาชีพที่เปลี่ยนไป

2.4 ขนาดของหน่วยงาน ความพึงพอใจในการทำงานหน่วยงานขนาดเล็กจะดีกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ เนื่องจากหน่วยงานขนาดเล็กพนักงานมีโอกาสรู้จักกัน ทำงานคุ้นเคยกันได้ง่ายกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นกันเอง และร่วมมือช่วยเหลือกัน ขวัญในการทำงานดี ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

2.5 ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน การที่บ้านอยู่ห่างไกลจากที่ทำงาน การเดินทางไม่สะดวก ต้องตื่นแต่เช้ามืด รถติด และเหน็ดเหนื่อยจากการเดินทาง มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน การเดินทางจากบ้านไปที่ทำงานมีระยะทางไกล สภาพของท้องถิ่นความเป็นอยู่ ภาษาที่ไม่คุ้นเคย ทำให้เกิดความไม่คุ้นเคยในการทำงาน เนื่องจากการปรับตัวและการสร้างความคุ้นเคยต้องใช้เวลานาน

2.6 สภาพทางภูมิศาสตร์ในแต่ละท้องถิ่น แต่ละพื้นที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน คนงานในเมืองใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าคนที่ทำงานในเมืองเล็ก ทั้งนี้ เนื่องจากความคุ้นเคย ความใกล้ชิดระหว่างคนงานในเมืองเล็กที่มีมากกว่าในเมืองใหญ่ ทำให้เกิดความอบอุ่น และความสัมพันธ์กัน

2.7 โครงสร้างของงาน หมายถึง ความชัดเจนของงานที่สามารถอธิบาย ชี้แจงเป้าหมายของงาน รายละเอียดของงาน ตลอดจนมาตรฐานในการปฏิบัติงาน หากโครงสร้างของงานชัดเจนย่อมสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ยังพบว่า งานใดที่มีโครงสร้างของงานดี รู้ว่าจะทำอย่างไร และดำเนินการอย่างไร สภาพการควบคุมจะง่ายขึ้น

3. ปัจจัยด้านการจัดการ (Factors Controllable Management)

3.1 ความมั่นคงในงาน จากการศึกษาค้นคว้าส่วนใหญ่ พบว่า พนักงานมีความต้องการความมั่นคงและแน่นอนแม้ว่าในปัจจุบัน บุคคลจะมีความสนใจน้อยลงก็ตาม ความมั่นคงในงานยังถือเป็นสวัสดิการอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะในวันที่พ้นออกจากงาน และเป็นความต้องการของพนักงาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3.2 รายรับ ฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการเชื่อมั่นว่า รายรับที่ดีของพนักงานจะเยียวยาโรคไม่พอใจในงานได้ การสำรวจส่วนใหญ่พบว่า รายรับมาหลังความมั่นคงในการทำงาน ลักษณะของงาน และความก้าวหน้าของงาน แต่ในสภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันที่มีค่าครองชีพสูง รายรับอาจมีความสำคัญเป็นอันดับแรก

3.3 ผลประโยชน์เช่นเดียวกับรายรับ การได้รับผลประโยชน์เป็นสิ่งชดเชย และสร้างความพอใจในงานได้

3.4 โอกาสก้าวหน้า โอกาสที่จะก้าวหน้าในการทำงานมีความสำคัญสำหรับอาชีพหลายอาชีพ จากการศึกษา พบว่า คนสูงวัยให้ความสนใจกับโอกาสก้าวหน้าในงานน้อยกว่าคนที่อ่อนวัย

3.5 อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง อำนาจที่หน่วยงานมอบให้ตามตำแหน่งเพื่อควบคุมสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานที่มอบหมายให้สำเร็จ เพราะงานบางอย่างมีอำนาจตามตำแหน่งที่เด่นชัด ทำให้ผู้ทำงานปฏิบัติได้ยาก และอึดอัด อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่จะมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

3.6 สภาพการทำงาน พนักงานที่ทำงานในสำนักงานให้ความสำคัญกับสภาพการทำงาน ดังนั้น ความพึงพอใจในการทำงานมาจากสาเหตุของสภาพในการทำงาน

3.7 เพื่อนร่วมงาน เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ทำให้คนเรามีความสุขในการทำงาน สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานจึงมีความสำคัญและเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

3.8 ความรับผิดชอบ ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบกับปัจจัยอื่น เช่น อายุ ประสบการณ์ เงินเดือน และตำแหน่ง

3.9 การนิเทศงาน ขวัญ และทัศนคติของพนักงานขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของผู้นิเทศงาน การสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างผู้นิเทศงาน และพนักงาน จะเกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3.10 การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา พนักงานมีความต้องการที่จะรู้ว่าการทำงานของตนเป็นอย่างไรจะปรับปรุงการทำงานอย่างไรข่าวสารจากบริษัท หน่วยงานต่าง ๆ จึงมีความหมายและมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของตน จะก้าวหน้าต่อไปหรือไม่ ซึ่งพนักงานควรจะได้รับข่าวสารของหน่วยงาน

3.11 ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร พนักงานที่ชื่นชมความสามารถของผู้บริหาร จะมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เป็นผลให้เกิดกำลังใจในการทำงานด้วยความศรัทธาในความสามารถและความตั้งใจที่ผู้บริหารมีต่อหน่วยงาน ทำให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความพึงพอใจในการทำงานในหน่วยงาน

3.12 ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ความเข้าใจดีต่อกัน ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

อย่างไรก็ตาม สาเหตุของความพึงพอใจในงานของพนักงานแต่ละคนมาจากปัจจัยหลายด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคคล เช่น เพศ อายุ เชาว์ปัญญา ปัจจัยด้านงาน เช่น ลักษณะของงาน ทักษะในการทำงาน โครงสร้างของงาน และปัจจัยด้านการจัดการ เช่น การนิเทศงาน สภาพการทำงาน และการสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

ผลของความพึงพอใจในงาน

Miner (1992) ได้กล่าวถึงผลของความพึงพอใจในงานว่า บุคคลแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ที่บ่งบอกถึงความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในงาน มีดังนี้

1. กิจกรรมทางด้านสหภาพ (Union Activity) เมื่อพนักงานเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจในงาน พนักงานจะรวมตัวกันเพื่อสร้างสหภาพแรงงานในการเรียกร้องประโยชน์ต่าง ๆ

2. ปริมาณและคุณภาพของผลผลิต (Quantity and Quality of Output) มีการวิจัยมากมายที่เกี่ยวข้องถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตและความพึงพอใจในงาน แต่ไม่มีงานวิจัยใดที่ยืนยันอย่างแน่ชัดว่า ตัวแปรทั้ง 2 ตัว มีความสัมพันธ์กันอย่างมาก เนื่องจากว่า จำนวนของผลผลิตหรือผลการปฏิบัติงานมักไม่ได้เกิดจากความพึงพอใจในงานเพียงปัจจัยเดียวเท่านั้น บางครั้งเกี่ยวข้องกับ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ความต้องการ (Need) ของพนักงาน เช่น พนักงานที่มีความพึงพอใจในฐานะและมีความต้องการความก้าวหน้าสูง มักจะมีผลการปฏิบัติงานสูง

3. การขาดงาน (Employee Turnover) แม้ว่าเหตุผลมากมายที่ทำให้พนักงานลาออก แต่ปัจจัยหลักที่สำคัญมักเกิดจากความไม่พึงพอใจในงาน นอกจากนั้น พนักงานที่ไม่มีความรู้สึกพึงพอใจในงานอาจไม่ตัดสินใจที่จะลาออก เนื่องจากสภาพของตลาดแรงงานขณะนั้นไม่เอื้ออำนวย

Feldman *et al.* (1986) ได้กล่าวถึงผลของความพึงพอใจในงาน ดังนี้

1. ผลการปฏิบัติงาน (Performance) การวิจัยที่สนับสนุนถึงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานมีน้อยมาก ซึ่งงานวิจัยต่าง ๆ ให้เหตุผล ดังนี้

1.1 เนื่องจาก ผลการปฏิบัติงานที่ดีเกิดขึ้นได้จากปัจจัยด้านอื่น ๆ เช่น สภาพการทำงาน อุปกรณ์ในการทำงานและความสามารถของพนักงานซึ่งนอกเหนือจากความพึงพอใจในงาน

1.2 มีหลักฐานอย่างแน่ชัดว่า ผลการปฏิบัติงานจะนำไปสู่ความพึงพอใจในงาน โดยมีบทบาทของรางวัลที่มีส่วนสำคัญ

2. การลาออก (Turnover) ต้นทุนของการดำเนินงานจะเพิ่มมากขึ้นในการจัดสรรและฝึกอบรมพนักงาน หากมีการลาออกสูง แม้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและการลาออกจะสูง แต่ขึ้นอยู่กับตำแหน่งงานที่ว่างในตลาดด้วย ถ้าพนักงานที่มีทางเลือกไม่มาก เช่น อุปสรรคทางด้านครอบครัว ฐานะทางเศรษฐกิจ เป็นต้น บุคคลเหล่านั้นอาจไม่ต้องการลาออกจากงาน แม้ว่าจะไม่รู้สึกพึงพอใจกับงาน

3. การขาดงาน (Absenteeism) ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์สูงมากกับการขาดงาน พนักงานที่ไม่รู้สึกพึงพอใจในงานมักจะขาดงานโดยไม่มีเหตุจำเป็น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

4. กิจกรรมทางด้านสหภาพแรงงาน (Union Activity) งานวิจัยต่าง ๆ พบว่า เมื่อพนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในงาน ซึ่งเนื่องมาจากสภาพการทำงานที่ไม่เหมาะสม หรือการจ่ายค่าตอบแทนต่ำโดยพนักงานเหล่านั้น ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นได้ จึงต้องอาศัยสหภาพแรงงานในการต่อรองกับนายจ้าง

ชูชัย สมิทธิไกร (2554: 313-314) ได้ศึกษาผลกระทบของความพึงพอใจที่มีต่อบุคคลและผลการปฏิบัติงาน โดยสรุปไว้ ดังนี้

1. การปฏิบัติงาน (Job Performance) ความพึงพอใจในงานนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม กล่าวคือ พนักงานที่มีความพึงพอใจในงานจะทุ่มเทให้แก่การทำงานและได้ผลการทำงานที่ดีขึ้น และการปฏิบัติงานที่ดีนำไปสู่ความพึงพอใจในงาน เนื่องจากพนักงานที่ทำงานได้ดีย่อมมีแนวโน้มจะได้รับรางวัลจากการปฏิบัติงานของตน ซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในงานตามมา ดังแสดงในภาพที่ 10

ความพึงพอใจในงานนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดี



การปฏิบัติงานที่ดีนำไปสู่ความพึงพอใจในงาน



ภาพที่ 10 แบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับการปฏิบัติงาน
ที่มา: ชูชัย สมิทธิไกร (2554: 314)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2. ความพึงพอใจในชีวิต (Life Satisfaction) การที่บุคคลมีความพึงพอใจในงานจึงส่งผลให้มีความพึงพอใจในชีวิตตามไปด้วย

3. การขาดงานและการลาออกจากงาน (Absenteeism and Turnover) เป็นพฤติกรรมการถอยหนี (Withdrawal Behavior) ของพนักงานที่ใช้เมื่อเผชิญกับสภาพงานที่ทำให้เกิดความทุกข์

สรุป ความพึงพอใจในงานเป็นผลลัพธ์ของทัศนคติของพนักงานต่องาน เป็นความรู้สึกทางบวกที่เกี่ยวข้องกับงานและปัจจัยด้านอื่น ๆ ทางกายภาพ สังคมและจิตใจ บ่งบอกถึงระดับความพึงพอใจในงานที่คาดหวังเปรียบเทียบกับความสามารถตอบสนองความต้องการจากองค์การ เมื่อพนักงานได้รับสิ่งที่ต้องการ ก็จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ อันก่อให้เกิดประสิทธิภาพของงานและมีความผูกพันต่องานและต่อองค์การ จนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน สามารถสรุปเป็นตัวแปรของความพึงพอใจในงาน จากแนวคิดของ Herzberg (1959) ได้แก่ ลักษณะของงาน ความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน และได้รับการยอมรับนับถือ ตัวแปรเหล่านี้ เป็นกระบวนการในการจูงใจและเสริมสร้าง ความพึงพอใจในงานเป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการหน่วยงานและบริหารงานบุคคล ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้พนักงานเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทอย่างมากและต้องการอยู่กับองค์การต่อไป

โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM)

Joreskog (1973); Keesling (1972) และ Wiley (1973) ได้บูรณาการการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) การวิเคราะห์อิทธิพล (Path Analysis)และการประมาณค่าพารามิเตอร์ในการวิเคราะห์ถดถอย สังเคราะห์เป็นสถิติวิเคราะห์ตัวใหม่ เรียกกันต่อมาว่า โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling:SEM) การวิเคราะห์แบบใหม่มีลักษณะดังนี้ (อ้างใน สุภมาส และคณะ, 2554: 3-4)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1. โมเดลการวิเคราะห์เป็นโมเดลเดียวกับโมเดลการวิจัย สามารถวิเคราะห์เพื่อประมาณค่าพารามิเตอร์ทุกค่าด้วยการวิเคราะห์เพียงครั้งเดียวทำให้โมเดลการวิเคราะห์คือโมเดลการวิจัย

2. โมเดลการวิเคราะห์มีตัวแปรแฝง และเทอมความคลาดเคลื่อน นอกจากจะสามารถวิเคราะห์ได้ทั้งโมเดลพร้อมกันแล้ว ยังสามารถกำหนดให้การวัดตัวแปรสังเกตได้มีความคลาดเคลื่อนได้ เป็นการผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจแบบเดิม

3. เทอมความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ เป็นการผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์แบบเดิมอีกประการหนึ่ง

4. ทดสอบความตรงของโมเดลว่าสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

5. ทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลเมื่อกลุ่มตัวอย่างเปลี่ยนไปได้

โปรแกรมลิสเรล (LISREL: Linear Structure RELationship) ซึ่งพัฒนาโดย Karl Joreskog และ Dag Sorbom เป็นโปรแกรมแรกที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) เป็นเทคนิคทางสถิติที่ใช้ทดสอบและประมาณค่าความสัมพันธ์เชิงสาเหตุโดยใช้การรวบรวมข้อมูลทางสถิติกับข้อตกลงเบื้องต้นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ใช้วิเคราะห์เพื่อยืนยันโมเดลมากกว่าใช้วิเคราะห์เพื่อสำรวจหรือระบุโมเดล เหมาะสำหรับทดสอบทฤษฎีมากกว่าการสร้างทฤษฎี การวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) จะเริ่มจากสมมติฐานการวิจัยที่แสดงในรูปของโมเดล โดยโมเดลนั้นสามารถสร้างเครื่องมือวัดตัวแปรที่อยู่ ในโมเดลได้ แล้วตรวจสอบโมเดลว่าเป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยหรือไม่ ข้อตกลงเบื้องต้นในโมเดลบางอย่างสามารถผ่อนคลายได้ ในระหว่างการวิเคราะห์เพื่อยืนยันโมเดลอาจมีการปรับโมเดลเพื่อให้สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูล แต่โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) มิได้ใช้เพื่อสร้างทฤษฎีใหม่โดยปราศจากทฤษฎีพื้นฐาน จุดแข็งของโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) คือสามารถสร้างตัวแปรแฝง (Latent Variables) ซึ่งเป็นตัวแปรที่ไม่สามารถวัดได้โดยตรง โดยการประมาณค่าจากโมเดลด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variables) ซึ่งเป็นตัวแปรที่วัดค่าได้ และยังทราบค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ที่วัดตัวแปรแฝงในโมเดลด้วย นอกจากนั้น ยังสามารถประมาณค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงด้วย

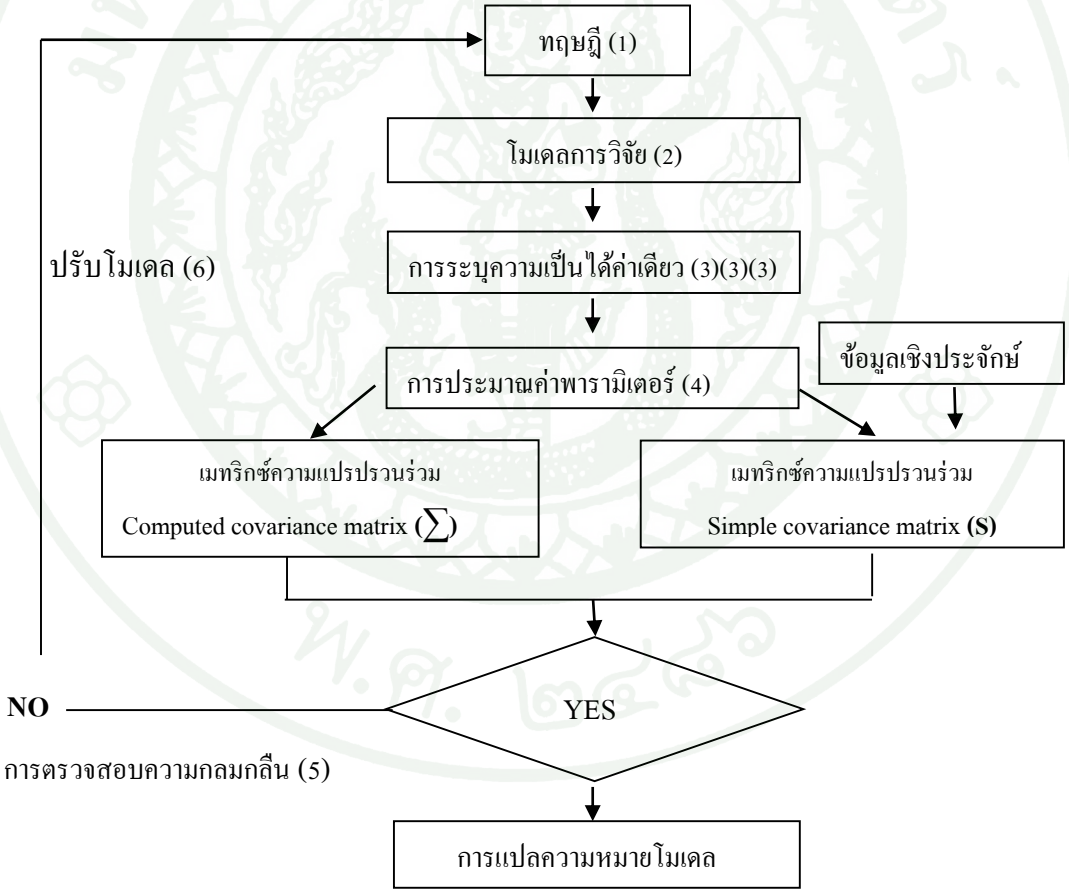
ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

โมเดลสมการโครงสร้าง ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วนคือ

1. โมเดลการวัด (Measurement model) เป็นโมเดลที่ระบุความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรสังเกตได้ มี 2 ชนิดคือ โมเดลวัดสำหรับตัวแปรแฝงภายนอก และโมเดลวัดสำหรับตัวแปรแฝงภายใน หรือเป็นส่วนของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

2. โมเดลโครงสร้าง (Structural model) เป็นโมเดลที่ระบุความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรแฝง

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง



ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การตรวจสอบความตรงของโมเดลในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง โปรแกรมลิสเรลจะประเมินความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แล้วรายงานค่าดัชนีต่าง ๆ ในรายงานผลการวิเคราะห์ (Print out) ค่าดัชนีเหล่านั้นจะแสดงว่าโดยภาพรวมโมเดลสมการโครงสร้างสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงใดค่าดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้อง ได้แก่

1. ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square Statistics) ถ้าค่าไค-สแควร์มีนัยสำคัญแสดงว่า โมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ไม่สอดคล้องกลมกลืนกันการใช้ ไค-สแควร์เป็นค่าสถิติทดสอบวัดความสอดคล้องกลมกลืนมีข้อตกลงเบื้องต้นอยู่ 4 ประการ คือ (1) ตัวแปรภายนอกสังเกตได้ต้องมีการแจกแจงปกติ (2) การวิเคราะห์ข้อมูลต้องใช้เมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วม (3) ขนาดของกลุ่มตัวอย่างต้องมีขนาดใหญ่ กลุ่มตัวอย่างไม่ต่ำกว่า 100 และอัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างและจำนวนพารามิเตอร์หรือตัวแปรควรจะเป็น 20 ต่อ 1 และ (4) ฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าเป็นศูนย์จริงตามสมมุติฐานที่ใช้ทดสอบไค-สแควร์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ค่าไค-สแควร์ยังขึ้นกับขนาดของกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างยิ่งใหญ่ค่าไค-สแควร์ก็ยิ่งสูงมาก ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (ไค-สแควร์-test) ควรมีค่าน้อยกว่า 2.00

2. ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมบูรณ์ (Absolute Fit Index) ที่นิยมใช้มี 3 ดัชนี ได้แก่ (Keamantopoulos และ Siguaw, 2000: 87 อ้างใน สุภมาส 2554 : 28)

GFI (Goodness of Fit) แสดงถึงปริมาณความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้ด้วยโมเดล

AGFI (Adjusted Goodness of Fit) แสดงถึงปริมาณความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้ด้วยโมเดล โดยปรับแก้ด้วยองศาความเป็นอิสระ

PGFI (Parsimony Goodness of Fit) แสดงถึงปริมาณความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้ด้วยโมเดลที่ปรับแก้ด้วยความซับซ้อนของโมเดล

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Relative Fit Index) ได้แก่ NFI (Normed Fit Index) NNFI (Non-Normed Fit Index) PNFI (Parsimony Normed Fit Index) CFI (ComparativeFit Index) เป็นดัชนีที่บอกว่าโมเดลที่นำมาตรวจสอบดีกว่าโมเดลที่ตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กันเลย (Baseline model) หรือ โมเดลอิสระ (Independence model) ค่าของดัชนีเหล่านี้มีค่าตั้งแต่ 0 – 1 ยกเว้น NNFI ที่อาจมีค่ามากกว่า 1.00 ได้ NFI และ CFI ที่ดีควรมีค่า 0.90 ขึ้นไป ค่า PNFI ควรมีค่าต่ำ ๆ ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนในรูปความคลาดเคลื่อน มี 3 ตัว ได้แก่ RMR, Standardized Residual และ Standardized RMR

RMR (Root Mean Square Residual) เป็นค่าเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนระหว่าง S และ Sigma ค่าที่น้อยแสดงถึงโมเดลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แต่ค่า RMR ขึ้นอยู่กับหน่วยของการวัดตัวแปร เมื่อตัวแปรมีสเกลการวัดที่ต่างกันมาก ตัวแปรบางตัวที่มีสเกลการวัดกว้างจะทำให้ค่าเฉลี่ยของ Residual บิดเบือนไป ทำให้ค่าที่ได้ผิดไปด้วย ดังนั้น จึงอาจไปพิจารณาร่วมกับค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standardized Residual) ซึ่งเป็นค่าของความคลาดเคลื่อนหารด้วยความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการประมาณค่า (Estimated Standard Error) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานไม่ควรมีค่ามากกว่า 2.58 (Diamantopoulos และ Siguaw, 2000: 88 อ้างใน สุภมาส, 2554 : 28)

ค่า Standard RMR เป็นค่าสรุปของ Standardized Residual ควรมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงสรุปได้ว่าโมเดลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Diamantopoulos และ Siguaw, 2000: 87 อ้างใน สุภมาส, 2554 : 29)

4. ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square error of Approximation: RMSEA) ใช้ทดสอบสมมติฐาน ค่าที่ดีมาก ๆ ควรมีค่าน้อยกว่า 0.05 ค่าระหว่าง 0.05-0.08 หมายถึง โมเดลค่อนข้างสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าระหว่าง 0.08 – 0.10 แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เล็กน้อยและค่าที่มากกว่า 0.10 แสดงว่าโมเดลยังไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5. คิวพล็อต (Q-Plot) เป็นกราฟแสดงความสัมพันธ์ระหว่างค่าความคลาดเคลื่อนกับค่าควอนไทล์ปกติ (Normal Quantiles) ถ้าเส้นกราฟมีความชันมากกว่าเส้นทแยงมุมอันเป็นเกณฑ์ในการเปรียบเทียบ แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

6. ดัชนีดัดแปรรูปแบบ (Model Modification Indices) ดัชนีตัวนี้เป็นประโยชน์มากในการปรับรูปแบบ ดัชนีดัดแปรรูปแบบเป็นค่าสถิติเฉพาะสำหรับพารามิเตอร์แต่ละตัวมีค่าเท่ากับค่าไค-สแควร์ที่จะลดลงเมื่อกำหนดให้พารามิเตอร์ตัวนั้นเป็นพารามิเตอร์อิสระ หรือมีการผ่อนคลายข้อกำหนดเงื่อนไขบังคับของพารามิเตอร์นั้น ข้อมูลที่ได้นี้เป็นประโยชน์มากสำหรับนักวิจัยในการตัดสินใจปรับรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุให้ดีขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิมล จำปานิล (2553) ได้ศึกษาเรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” พบว่า 1) รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนที่พัฒนาขึ้นในเชิงทฤษฎีมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงมี 3 ปัจจัย คือ ความพึงพอใจในงานของครู ภาวะผู้นำเชิงบริการของผู้บริหารโรงเรียนและการรับรู้ความยุติธรรมในโรงเรียน ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมมี 2 ปัจจัย คือ ภาวะผู้นำเชิงบริการของผู้บริหารโรงเรียนและการรับรู้ความยุติธรรมในโรงเรียน ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลรวมมี 3 ปัจจัย คือ ภาวะผู้นำเชิงบริการของผู้บริหารโรงเรียน และความพึงพอใจในงานของครู

กรรณิการ์ ภูมิพันธ์ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม” พบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคามมีการปฏิบัติเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านกระบวนการทำงานที่ชัดเจน ด้านเอกลักษณ์บุคลากรและด้านความเคารพซึ่งกันและกันตามลำดับ และมีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการปกป้องชื่อเสียง ด้านความรู้สึกเต็มใจในการปฏิบัติงานและด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์การตามลำดับ โดยวัฒนธรรมองค์การของบุคลากรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ วัฒนธรรมการทำงาน ด้านนโยบายส่งเสริมการพัฒนางาน พัฒนาคนและพัฒนาองค์การ ด้านการคำนึงถึงความปลอดภัยด้วยการป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นทั้งกับตัวบุคลากรและลูกค้า (ผู้รับบริการ) ด้านกระบวนการทำงานที่ชัดเจน และด้านความมั่นคงในการทำงาน และวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันด้านความเคารพซึ่งกันและกัน ด้านเอกลักษณ์บุคลากร ด้านปฏิญญาบุคลากรและด้านความเป็น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กันเองระหว่างผู้บริหารและบุคลากร โดยมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การในด้านความรู้สึกเต็มใจในการปฏิบัติงาน ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์การ ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายค่านิยมขององค์การ ด้านความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ด้านการปกป้องชื่อเสียงและด้านความต้องการคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์การ

มนตรี แก้วด้วง (2552) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การและคุณภาพชีวิตการทำงาน: กรณีศึกษาบริษัทนำเข้าและจัดจำหน่ายเสื้อผ้าแบรนด์” พบว่า ความพึงพอใจในงานด้านผลตอบแทน ด้านการเลื่อนตำแหน่ง ด้านหัวหน้างาน ด้านสวัสดิการต่าง ๆ ด้านรางวัลจากผลการปฏิบัติงาน ด้านระเบียบข้อบังคับในการทำงานและด้านลักษณะงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ส่วนด้านเพื่อนร่วมงานและด้านการสื่อสารในองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยความผูกพันโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

รุ่งทิพย์ เลากิตติศักดิ์ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” พบว่า วัฒนธรรมองค์การของหน่วยงานที่พยาบาลวิชาชีพปฏิบัติในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ โดยวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์กับคุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง (r=.54) วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชาและวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานทางบวกระดับต่ำ (r=.31, r=.31) ตามลำดับ ส่วนการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับคุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง (r=.76) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เปรมฤดี ศรีวิชัย (2551) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์กับความพึงพอใจในงานตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ภาคเหนือ” พบว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมและความพึงพอใจในงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมและวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ทางบวกกับความพึงพอใจในงานในระดับสูง (r=.77 และ .76) ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในงานได้ร้อยละ 68.10

เมตตา ชัยถิรสกุล พ.ต.ท. หญิง (2551) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงกลาโหมและสำนักงานตำรวจแห่งชาติ” พบว่า วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง (r=0.652) กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุธินี เตชะตา (2551) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)” พบว่า 1) คุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมของพนักงานหน่วยงานกลางของบริษัทฯ อยู่ในระดับสูง โดยคุณภาพชีวิตการทำงานในแต่ละด้านจากทั้งหมด 8 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน ด้านโอกาสในการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง ด้านการทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ด้านสิทธิส่วนบุคคล ด้านความสมดุลของชีวิต และด้านความเป็นประโยชน์ต่อสังคมก็อยู่ในระดับสูงด้วย 2) ความผูกพันที่มีต่อองค์การของพนักงานระดับจัดการแตกต่างจากพนักงานระดับบังคับบัญชาและพนักงานระดับปฏิบัติการ ทั้งนี้ ระดับความผูกพันที่มีต่อองค์การของพนักงานบริษัทฯ โดยรวม และระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในแต่ละด้านอยู่ในระดับสูงด้วยได้แก่ ด้านการนึกถึงบริษัทในทางที่ดี ความภาคภูมิใจและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ความพึงพอใจในงาน ความปรารถนาที่จะอยู่กับบริษัท การทุ่มเทความพยายามให้กับองค์การอย่างเต็มใจ การปกป้องรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์การ การตระหนักถึงอนาคตขององค์การและด้านความศรัทธาในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ 3) คุณภาพชีวิตการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) นั้น มีคุณภาพชีวิตการทำงานเพียง 3 ด้าน ที่มีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ซึ่งคุณภาพชีวิตการทำงาน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ด้านโอกาสในการพัฒนาขีดความสามารถของตนเองและความเป็นประโยชน์ต่อสังคม

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เจตสุภา ลลิตอนันต์พงศ์ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์การ” เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความตรงของโมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์การ 2 โมเดลว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างไร โมเดลแบบ ก เป็นโมเดลที่ได้รับอิทธิพลทางตรงจากตัวแปรความพึงพอใจในงาน และได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากแรงจูงใจและความคาดหวังในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และโมเดล ข (chi-square = 27.95, df = 18, P = .06, GFI = .99, AGFI = .97, RMSEA = .03) ตัวแปรความผูกพันต่อองค์การได้รับอิทธิพลทางตรงจากตัวแปรความพึงพอใจในงานและได้รับอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมจากตัวแปรแรงจูงใจจากความคาดหวังในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเพื่อเปรียบเทียบโมเดลแข่งขัน (Competitive models) ระหว่างโมเดลแบบ ก และ โมเดลแบบ ข จากการศึกษา พบว่า โมเดลเชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งสองโมเดล กล่าวคือ โมเดล ก (chi-square = 19.10, df = 14, p = .16, GFI - .99, AGFI = .97, RMSEA = .02) ตัวแปรความผูกพันต่อองค์การโมเดล ก และผลเปรียบเทียบโมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์การระหว่างโมเดลแข่งขันทั้ง 2 โมเดล พบว่า โมเดล ก และโมเดล ข มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เท่าเทียมกัน

กัญญา รอดพิทักษ์ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารออมสิน ฝ่ายกิจการนครหลวง 3 เขตศิริราช” พบว่า 1) พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) พนักงานที่มีอายุการทำงานต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 4) พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกในองค์การของตนแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 5) วัฒนธรรมองค์การด้านระบบการให้รางวัลและผลตอบแทนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การโดยรวมและด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และด้านความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 6) วัฒนธรรมองค์การด้านการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ด้านความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกในองค์การของตน ด้านความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ ความผูกพันต่อองค์การโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ค่านิยมขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 7) วัฒนธรรมองค์การด้านความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยม ขององค์การ ด้านความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การและความผูกพันต่อองค์การโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ปัทมาส มีครองธรรม (2550) ได้ศึกษาเรื่อง “บุพปัจจัยของความผูกพันต่อองค์กรและผลที่มีต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนัก” พบว่า 1) ข้าราชการสำนักมีแรงจูงใจภายนอกในการทำงานสูงกว่าความพึงพอในใจงาน แรงจูงใจในงานโดยรวม และความพึงพอใจในงานโดยรวม แรงจูงใจภายในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และความพึงพอใจภายนอก ตามลำดับ 2) ผลการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความอาวุโสในการทำงาน โดยที่แรงจูงใจในการทำงานขึ้นอยู่กับอายุ การศึกษา และความอาวุโส ส่วนความพึงพอใจในงาน ขึ้นอยู่กับอายุ และแรงจูงใจในการทำงาน โดยที่ความอาวุโสขึ้นอยู่กับอายุและการศึกษา

ปัจเจก ทัพพรหม (2550) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)” พบว่า พนักงานที่มีเพศต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน อายุและระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ตามลำดับ การรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เรวัตร ก่อวงศ์กาญจน์ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์” พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน ด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยปัจจัยจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานสูง ได้แก่ ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ส่วนปัจจัยค้ำจุนที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอในงานสูง ได้แก่ ด้านความมั่นคงในงานและด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน

ปนัดดา จันทวีศิริรัตน์ (2549) ได้ศึกษาเรื่อง “ตัวแปรที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข” พบว่า 1) อายุ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ความพึงพอใจในงาน พฤติกรรรมการเป็นสมาชิกที่มีขององค์การและการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน มีความสัมพันธ์ในเชิงเส้นตรงกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .667 แสดงว่าตัวแปรพยากรณ์ชุดนี้ร่วมกันพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพได้ร้อยละ 44.5 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ 6.63 2) ตัวแปรพยากรณ์ที่ดีของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพมีทั้งหมด 3 ตัวแปร เรียงตามลำดับความสำคัญดังนี้ ความพึงพอใจในงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และอายุ ซึ่งสามารถร่วมกันพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพได้ร้อยละ 43.8 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ 6.66

สาธิต รื่นเริงใจ (2549) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” พบว่า โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในเกณฑ์ดี โดยพิจารณาจากค่าอัตราส่วน ไค-สแควร์สัมพัทธ์ เท่ากับ 1.39 ดัชนี GFI = 0.93 ดัชนี AGFI = 0.90 ค่า Standardized RMR = 0.05 ค่าดัชนี CFI = 0.99 และ ค่า RMSEA = 0.03 ตัวแปรทั้งหมดในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรแฝงตามความผูกพันต่อองค์การของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ร้อยละ 73 ตัวแปรมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ลักษณะบุคคลด้านชีวสังคม ลักษณะบุคคลด้านจิตวิสัย ความเชื่อถือระหว่างบุคคล การรับรู้ในบทบาทและบรรยากาศในโรงเรียน ลักษณะองค์การ ลักษณะงาน และภาวะผู้นำ ลักษณะบุคคลด้านชีวสังคมมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการรับรู้บทบาท และภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านลักษณะบุคคลด้านจิตวิสัย ลักษณะงาน ความเชื่อถือระหว่างบุคคล การรับรู้ในบทบาทและบรรยากาศในโรงเรียน

จิรศักดิ์ เนติประวัติ (2549) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ ศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศกรุงเทพบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด” พบว่า ความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ ศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศกรุงเทพบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด อยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความพึงพอใจในงานแตกต่างกัน ยกเว้น ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การและบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เพ็ญผกา พุ่มพวง (2547) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะเชิงวิชาชีพ วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ คุณภาพชีวิตการทำงาน กับความยึดมั่นผูกพันในองค์การของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์” พบว่า สมรรถนะเชิงวิชาชีพ วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ คุณภาพชีวิตการทำงาน กับความยึดมั่นผูกพันในองค์การของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์อยู่ในระดับสูงและมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (r=.410, .350 และ .519) ตามลำดับ โดยสมรรถนะเชิงวิชาชีพและคุณภาพชีวิตการทำงานร่วมกันทำนายความผูกพันต่อองค์การได้ร้อยละ 29

พิชฌาลักษณ์ ภานุมาศ (2547) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออก” พบว่า ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร กับประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคตะวันออก มีความสัมพันธ์ในด้าน ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ด้านสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านบูรณาการทางสังคม ด้านธรรมนูญในองค์การ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่นและด้านการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรกับประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร ด้านธรรมนูญในองค์การ ส่งผลทางบวกสูงสุดและมีนัยสำคัญทางสถิติต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคตะวันออก รองลงมา คือ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่น ด้านบูรณาการทางสังคม และด้านสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ตามลำดับ และร่วมกันทำนายประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคตะวันออก ได้ร้อยละ 67 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการทดสอบความเหมาะสมของโมเดล พบว่า ค่าไค-สแควร์ เป็น 51.19 โดยมี df = 9, p = 0.00 แสดงว่า พารามิเตอร์ของสมการทำนายประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคตะวันออก จำแนกตามเขตพื้นที่ในเมืองและพื้นที่นอกเมือง ของประชากรสองกลุ่มไม่เท่ากัน มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Sparks (2011) ได้ศึกษาเรื่อง “รูปแบบทางทฤษฎีของผลการปฏิบัติงานของพยาบาล : ความสัมพันธ์ด้านคุณลักษณะ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานทางจิตวิทยา เชื้อชาติ คุณภาพชีวิตการทำงานและความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ” พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน อายุ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านจิตวิทยาสามารถทำนายความพึงพอใจในงานและมีความสัมพันธ์กับอายุ ประสบการณ์การทำงาน คุณภาพชีวิตการทำงานและความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ โดยสามารถนำรูปแบบการวิจัยที่ไปใช้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพต่อไป

Hsu (2009) ได้ศึกษาเรื่อง “การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจ ใ นงาน ความผูกพันต่อองค์การและการตั้งใจลาออกของผู้เชี่ยวชาญด้านวิจัยและพัฒนา (R&D)ในไต้หวันในช่วงภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ” เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงาน ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การและการตั้งใจลาออกจากงาน โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์และวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ผลการวิจัยพบว่า ผู้เชี่ยวชาญด้านวิจัยและพัฒนามีระดับการเรียนรู้วัฒนธรรมอยู่ในระดับสูงและมีอิทธิพลเชิงบวกกับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การ และความพึงพอใจในงานมีอิทธิเชิงลบกับความตั้งใจลาออกจากงาน และมีอิทธิพลเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การ

Khoury (2008) ได้ศึกษาเรื่อง “ผลกระทบของมิติทางวัฒนธรรมของความสัมพันธ์ระหว่างความเครียด ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การ” เพื่อสำรวจผลกระทบของมิติทางวัฒนธรรมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน ความเครียดและความผูกพันต่อองค์การ โดยรวบรวมข้อมูลจากพนักงานของมหาวิทยาลัย จำนวน 214 คน ผลการวิจัยพบว่า ความไม่ชัดเจนในบทบาทมีอิทธิทางลบกับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก ในขณะที่ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานของพนักงานและหัวหน้ากับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกมีความผูกพันมากกว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานและความผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความเป็นกลุ่มนิยม การช่วยเหลือสนับสนุนมีอิทธิพลทางตรงกับความเป็นกลุ่มนิยม ความผูกพันต่อองค์การ การช่วยเหลือสนับสนุนและความเป็นกลุ่มนิยมมีผลกระทบโดยตรงกับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานกับความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน

Chen (2008) ได้ศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน และการตั้งใจลาออกของพนักงานฝ่ายกีฬาของวิทยาลัยในไต้หวัน” พบว่า ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่าง รูปแบบของการรับรู้ภาวะผู้นำ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ความผูกพันต่อองค์การ และความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อการตั้งใจลาออกของพนักงานฝ่ายกีฬาของวิทยาลัยในไต้หวัน มีความสัมพันธ์กัน โดยตัวแปรที่เข้าใจว่าจะเป็นสาเหตุและมีผลต่อความสัมพันธ์ตามแนวคิด/ทฤษฎี ต่างก็มีอิทธิพลซึ่งกันและกัน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ มี 4 ชนิด ได้แก่ มาตรวัดระดับภาวะผู้นำ (TLPs) ได้รับการพัฒนาโดย Posner and Kouzes (1988) มาตรวัดความผูกพันต่อองค์การ (OCS) พัฒนาโดย Meyer and Allen (1997) มาตรวัดความพึงพอใจในงาน (JSS) พัฒนาโดย Miller & Medalia (1955) มาตรวัดความตั้งใจลาออกจากงาน (TIS) พัฒนาโดย Moynihan, Boswell and Boudreau (2000) และวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม SPSS 15.0 และโปรแกรมการวิเคราะห์โครงสร้าง AMOS 5.0

Dirani (2007) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การของธนาคาร และผลกระทบของรูปแบบทางสังคมเป็นตัวแปรกำกับ” พบว่า มิติของการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับความผูกพันและมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ กับความพึงพอใจในงานโดยรวม นอกจากนี้ ความผูกพันต่อองค์การยังมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับความพึงพอใจในงานทุกด้าน การวิเคราะห์ถดถอย พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของสังคมและมิติการเรียนรู้วัฒนธรรมขององค์การ พบว่า พฤติกรรมรายบุคคลของความเป็นปัจเจกนิยมมีมากกว่ากลุ่มนิยม ไม่มีการเปลี่ยนแปลงในความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การหรือความพึงพอใจในงาน การศึกษายืนยันว่ารูปแบบทางสังคมของแต่ละคน ไม่มีผลทำให้การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การเปลี่ยนไป

Haigh (2006) ได้ศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์การ เอกลักษณ์ ความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี” เพื่อตรวจสอบตัวแปร วัฒนธรรมองค์การ เอกลักษณ์ขององค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและมีความเชื่อมโยงกันอย่างไร ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การ เอกลักษณ์ขององค์การและความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ตัวแปรด้านประชากรและสังคมสามารถทำนายโครงสร้างและการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้าง นอกจากนี้ การปลูกฝังพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีสามารถสนับสนุนความเป็นเอกลักษณ์ขององค์การ ความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Baird (2006) ได้ศึกษาเรื่อง “ความตั้งใจลาออกจากงาน : การตรวจสอบกลไกของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การของพนักงานวิทยาลัยเทคนิค” เพื่อมุ่งเน้นสิ่งที่เสริมสร้างพลังอำนาจในงานให้กับพนักงานและสิ่งใดที่แสดงถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน โดยศึกษาความสัมพันธ์ของผลผลิต ความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงานและความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะของประชากรไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การหรือความพึงพอใจในงาน แต่อายุมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจลาออกจากงาน การรับรู้คุณค่าเป็นตัวทำนายความพึงพอใจในงานและความตั้งใจลาออกจากงาน อีกทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

Layer (2005) ได้ศึกษาเรื่อง “ประสิทธิภาพของพนักงานกับความคล่องตัวในระบบการผลิต: การศึกษาระยะยาวเกี่ยวกับผลลัพธ์ของระบบ การรับรู้ของบุคคลและคุณภาพชีวิตการทำงาน” พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นตัวกำหนดผลการดำเนินงานของพนักงานในระยะยาว ในขณะที่ความรอบรู้ของพนักงานเป็นปัจจัยที่จำเป็นเร่งด่วน และเป็นปัจจัยพื้นฐานของการปฏิบัติงานของพนักงาน/บุคคลในระบบการผลิตที่ต้องการความคล่องตัว

Krajewski (2004) ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาและตรวจสอบวิธีการเพื่อความมีประสิทธิภาพ โดยใช้ตัวทำนายคุณภาพชีวิตการทำงานและการปรับตัวของผลการดำเนินงาน” พบว่า วิธีการเพิ่มความมีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานและผลการดำเนินงาน โดยสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน ผลกระทบต่องานความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการปรับตัวของพนักงาน โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน แสดงให้เห็นว่าแบบจำลองสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยกำหนดไว้ 5 มิติ ได้แก่ การรับรู้ความสามารถในการกระทำ การรับรู้ความสามารถในการอดกลั้น การรับรู้ความสามารถในการควบคุมทางกาย การรับรู้ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และการได้รับการส่งเสริมสนับสนุน

จากแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของ พนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ คุณภาพชีวิตการทำงาน และความพึงพอใจในงาน สามารถกำหนดเป็นกรอบแนวคิดทางทฤษฎี (Theoretical Framework) ดังภาพที่ 11

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กรอบและแนวคิดการวิจัย

ทฤษฎีและแนวคิด

การอาชีวศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ความผูกพันต่อองค์การ

Mowday, Porter and Steers (1982)

Steer and Porter (1983)

Allen and Meyer (1990)

Dunham, Grube and Castanede (1994)

Greenberg and Baron (2000)

วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์

Cooke and Lafferty (1989)

Barron and Walters (1994)

Hotstede (1997)

Shafnitz, Ott and Jang (2005)

คุณภาพชีวิตการทำงาน

Walton (1973)

Bovee it al. (1983)

Schemerhorn (1996)

Bernadine and Russel (1998)

Newstrom (2002)

ความพึงพอใจในงาน

Herzberg (1959)

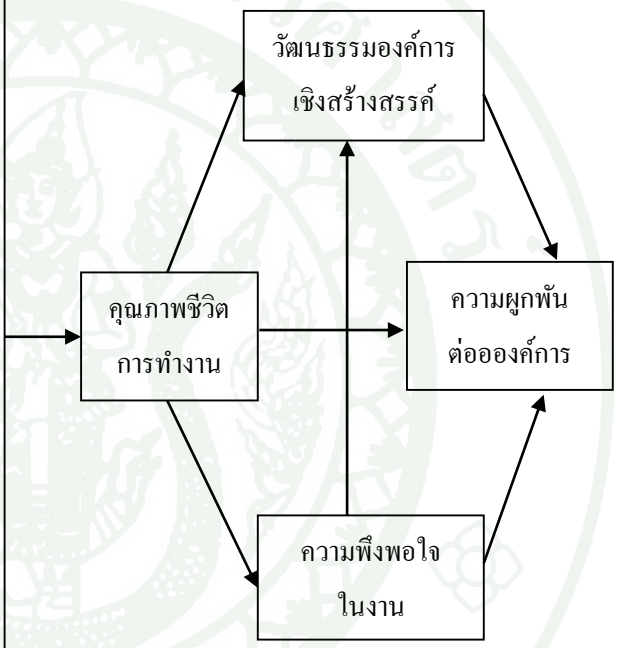
Vroom (1964)

Gillmer (1971)

Feldman et al. (1986)

Miner (1992)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง



ภาพที่ 11 กรอบแนวคิดทางทฤษฎีของงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง(Theoretical Framework)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การสังเคราะห์ตัวแปรเพื่อกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐาน

จากการสังเคราะห์ตัวแปรเพื่อกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐาน โดยผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ดังแสดงในตารางที่ 3 ประกอบด้วย

ความผูกพันต่อองค์การ เป็นกุญแจสำคัญนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การ เป็นระดับความรู้สึกที่แสดงออกถึงความเชื่อมโยงทั้งหมดระหว่างพนักงานและองค์การ ซึ่งมากกว่าความจงรักภักดี อำนาจที่องค์การมีเหนือพนักงาน อันเป็นสิ่งที่ฝังรากลึกอยู่ในธรรมชาติของพนักงาน นำไปสู่ความเกี่ยวข้องต่อองค์การ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวแปรจากแนวคิดของ Mowday Porter and Steer (1982) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปรคือ 1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ 2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การ และ 3) ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวจะเริ่มต้นตั้งแต่การเข้าเป็นสมาชิกขององค์การ การตัดสินใจที่จะอยู่ต่อหรือลาออกจากองค์การ พนักงานที่มีความผูกพันในระดับสูง จะมีการขาดงานหรือลาออกต่ำ ในทางตรงกันข้าม พนักงานที่มีความผูกพันในระดับต่ำ จะมีการขาดงานหรือออกจากงานสูง นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์การยังส่งผลกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีและความคงอยู่กับองค์การด้วยใจรัก ความเต็มใจและมีความภาคภูมิใจในองค์การ

วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ เป็นวัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญของค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งเน้นความพึงพอใจของบุคคลในองค์การ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์กัน และสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความคิดเห็นร่วมกันและให้คำวิจารณ์ปรับปรุงเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวแปรจากแนวคิดของ Cooke & Lafferty (1989) ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปรคือ 1) การมุ่งความสำเร็จ (Achievement) 2) การมุ่งสัจการแห่งตน (Self-actualizing) 3) การมุ่งบุคคลและการสนับสนุน (Humanistic-encouraging)และ 4) การมุ่งไมตรีสัมพันธ์ (Affiliative) เป็นแนวคิดที่เหมาะกับองค์การในปัจจุบัน ที่มุ่งเน้นการสร้างสรรค์บุคลากรให้มีความจงรักภักดีต่อองค์การภายใต้บรรทัดฐานที่ทุกคนยอมรับและพยายามปฏิบัติตาม ก่อให้เกิดรูปแบบการทำงานและเป็นเครื่องมือช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์การ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

คุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นสภาพแวดล้อมของตัวบุคคลและสังคม ส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จ ผลผลิตที่ได้รับตอบสนองความต้องการในสิ่งที่คาดหวังกับความมีประสิทธิผลขององค์การเป็นความสอดคล้องกันระหว่างความรู้สึกของบุคคลที่ได้รับการตอบสนองและความพึงพอใจของบุคคลในการทำงาน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวแปรจากแนวคิดของ Walton (1973) ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปรคือ 1) ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (Adequate and Fair Compensation) 2) สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและมีความปลอดภัย 3) การบูรณาการทางสังคม (Social Integration) และ 4) ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (Work and Total Life Space) คุณภาพชีวิตการทำงานส่งผลดีต่อพนักงานและผลการปฏิบัติงาน พนักงานมีความพร้อมให้ความร่วมมือในการปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ของงาน

ความพึงพอใจในงาน เป็นความรู้สึกทางบวกที่เกี่ยวข้องกับงานและปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่พนักงานคาดหวังเปรียบเทียบกับความสามารถในการตอบสนองความต้องการจากองค์การ พนักงานจะทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความผูกพันต่องานและต่อองค์การ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวแปรจากทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959) ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปรคือ 1) ลักษณะของงาน (The job Itself) 2) ความสำเร็จของงาน (Achievement) 3) ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (Advancement and Job Security) และ 4) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) พนักงานที่มีความพึงพอใจงาน จะสร้างผลงานทั้งด้านคุณภาพและปริมาณของงาน มีความผูกพันต่องาน เพื่อนร่วมงานและองค์การ และทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจเพื่อความสำเร็จของงาน

ตารางที่ 3 การสังเคราะห์ตัวแปรเพื่อกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การจากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

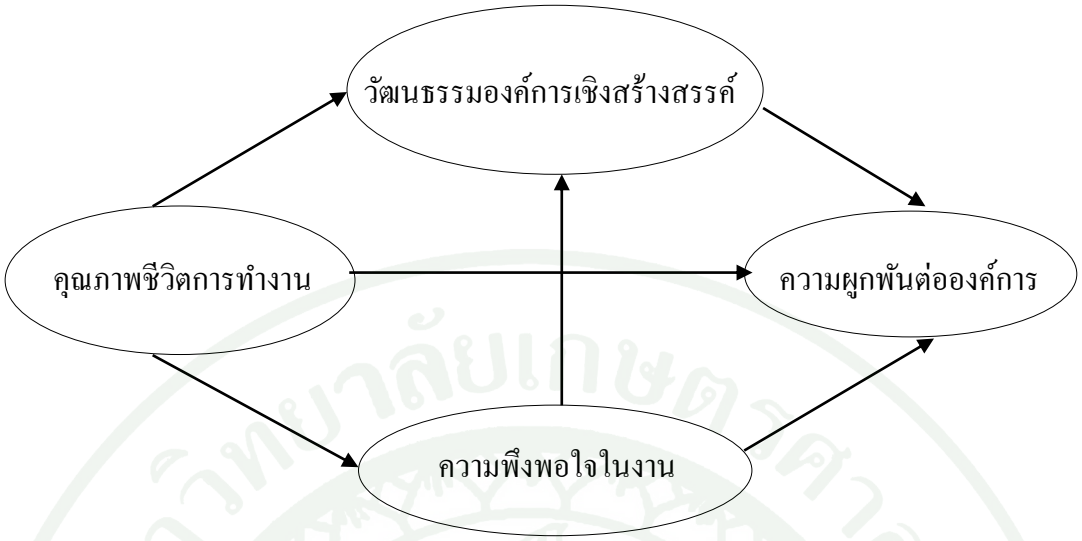
ตัวแปร	แนวคิดและทฤษฎีที่สนับสนุน	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
ความผูกพันต่อองค์การ	Mowday, Porter and Steers (1982)	Dirani, K. M. (2007)
ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าใน		Chen, N. F. (2008)
การยอมรับเป้าหมายและ	Steer and Porter (1983)	สาธิต รื่นเริงใจ (2549
ค่านิยมขององค์การ	Allen and Meyer (1990)	ปนัดดา จันทวีศิริรัตน์ (2549)
ความเต็มใจที่จะทุ่มเท	Dunham Grube and	ปัทมาศ มีครองธรรม (2550)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ตัวแปร	แนวคิดและทฤษฎีที่สนับสนุน	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
ความพยายามอย่างมาก	Castanede (1994)	เจตสุภา ลิลิตอนันต์พงศ์
เพื่อองค์การ	Greenberg and Baron (2002)	เมตตา ชัยถิรสกุล พ.ต.ท.หญิง
ความปรารถนาอย่างยิ่ง	อนันต์ชัย คงจันทร์ (2529)	(2551)
ที่จะรักษาไว้ซึ่งความ	ภรณีมหานนท์ (2529)	กัญญา รอดพิทักษ์ (2551)
เป็นสมาชิกขององค์การ		กรรณิการ์ ภูมิพันธ์(2553)
วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์	Cooke and Lafferty(1989)	Haigh, M. M. (2006)
การมุ่งความสำเร็จ	Barron and Walters (1994)	Hsu, H. Y. (2009)
การมุ่งสัจการแห่งตน	Hotstede and Greert (1997)	เพ็ญผกา พุ่มพวง (2547)
การมุ่งบุคคลและการสนับสนุน	Shafnitz, Ott and Jang (2005)	ปัจเจก ทัพพรหม (2550)
การมุ่งไมตรีสัมพันธ์	ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2550)	รุ่งทิพย์ เลากิตติศักดิ์ (2552)
	วิเชียร วิทยอุดม (2554)	
คุณภาพชีวิตการทำงาน	Walton (1973)	Krajewski, H. T. (2004)
ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม	Bovee et al. (1983)	Layer, J. K. (2005)
และเพียงพอ	Schemerhorn (1996)	Spark, A. M. (2011)
สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี	Bernadine and Russell (1998)	พิชฌาลักษณ์ ภานุมาศ (2547)
และมีความปลอดภัย	Newstrom (2002)	
การบูรณาการทางสังคม	Drafke and Kosen (2002)	สุธินี เดชะตา (2551)
ความสมดุลระหว่างงาน	กองสวัสดิการแรงงาน (2547)	มนตรี แก้วด้วง (2552)
กับชีวิตส่วนตัว		รติยา นิตย์ภิรมย์ (2548)
ความพึงพอใจในงาน	Herzberg (1959)	Baird, J. (2006)
ลักษณะของงาน	Vroom (1964)	Khoury, H. A. (2008)
ความสำเร็จของงาน	Gillmer (1971)	จิรศักดิ์ เนติประวัติ (2549)
ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน	Feldman et al. (1986)	เรวัตร ก่อวงศ์กาญจน์(2550)
การได้รับการยอมรับนับถือ	Miner (1992)	เปรมฤดี ศรีวิชัย (2551)
	สร้อยตระกูล ติวยานนท์ (2545)	

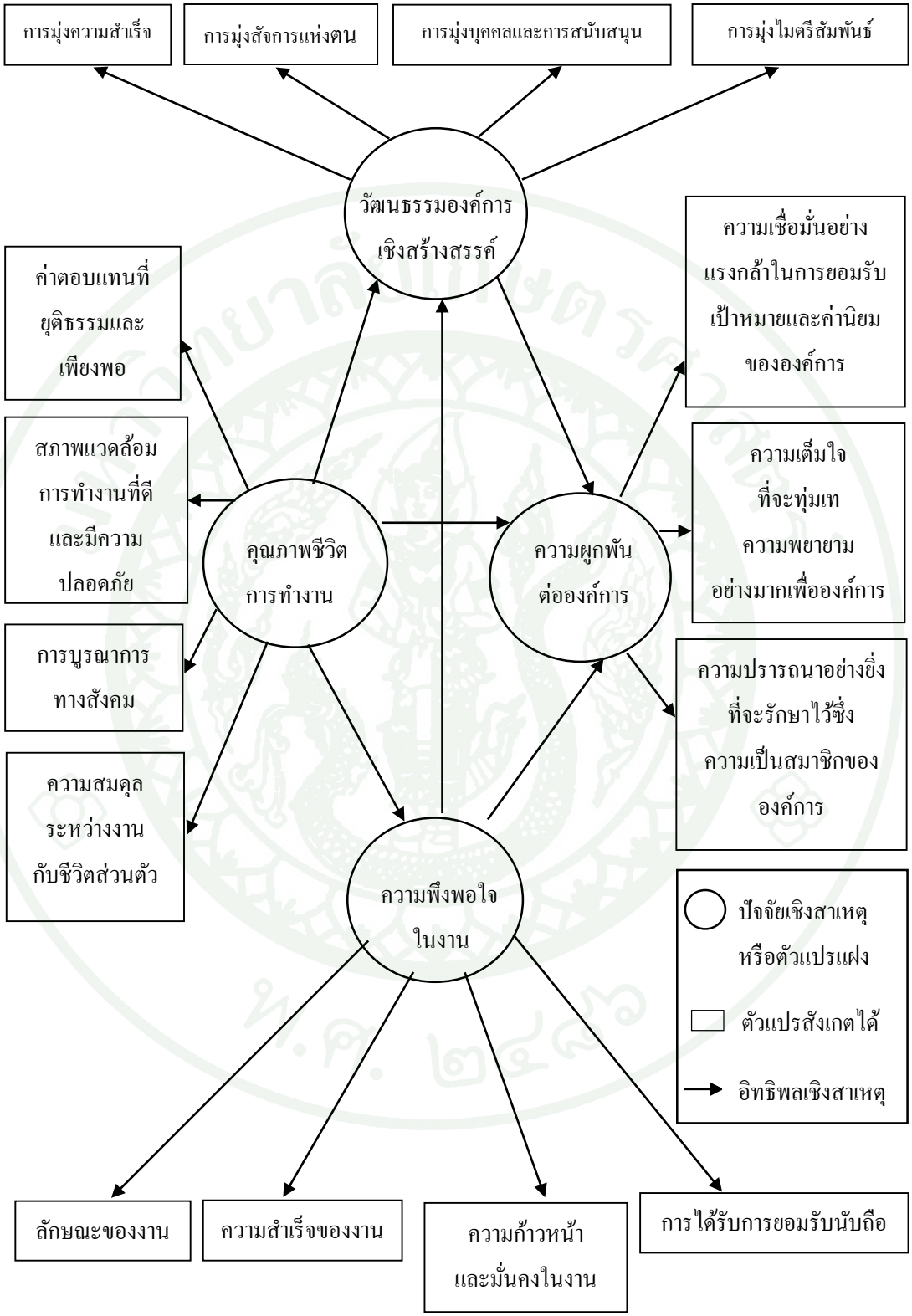
ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ภาพที่ 12 รูปแบบโครงสร้างทางทฤษฎีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การ

ผลจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปประเด็นสำคัญ โดยผู้วิจัยได้คัดเลือกตัวแปร ปัจจัยเชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การ และกำหนดตัวแปรเชื่อมโยงที่สอดคล้องกับทฤษฎี เพื่อสนับสนุนความสำคัญของตัวแปรเหล่านั้น โดยสามารถนำมากำหนดรูปแบบโครงสร้างทางทฤษฎีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การ ดังแสดงในภาพที่ 12 และ รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)ตามสมมติฐานดังภาพที่ 13

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ภาพที่ 13 รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ตามสมมติฐาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เส้นทางรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การ

จากการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้นำมาสรุปเป็นเส้นทางปัจจัยเชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การ ของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ดังนี้

1. **ความผูกพันต่อองค์การ** ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ

   1.1 ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

   1.2 ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การ

   1.3 ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ

2. **วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์** ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ

   2.1 การมุ่งความสำเร็จ (Achievement)

   2.2 การมุ่งสัจการแห่งตน (Self-actualizing)

   2.3 การมุ่งบุคคลและการสนับสนุน (Humanistic-encouraging)

   2.4 การมุ่งไมตรีสัมพันธ์ (Affiliative)

3. **คุณภาพชีวิตการทำงาน** ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ

   3.1 ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเป็นเพียงพอ (Adequate and Fair Compensation)

   3.2 สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและมีความปลอดภัย (Safe and Healthy Working Conditions)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3.3 การบูรณาการทางสังคม (Social Integration)

3.4 ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (Work and Total Life Space)

4. ความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ

4.1 ลักษณะของงาน (Job Itself)

4.2 ความสำเร็จของงาน (Achievement)

4.2 ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (Advancement and Job Security)

4.4 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)

สมมติฐานในการวิจัย

จากกรอบแนวคิดการวิจัยดังกล่าว นำมาสู่การตั้งสมมติฐานการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ มีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ

สมมติฐานที่ 2 ตัวแปรคุณภาพชีวิตในการทำงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ

สมมติฐานที่ 3 ตัวแปรคุณภาพชีวิตในการทำงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สมมติฐานที่ 4 ตัวแปรคุณภาพชีวิตในการทำงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรความพึงพอใจในงาน

สมมติฐานที่ 5 ตัวแปรคุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ โดยส่งผ่านตัวแปรวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์

สมมติฐานที่ 6 ตัวแปรคุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ โดยส่งผ่านตัวแปรความพึงพอใจในงาน

สมมติฐานที่ 7 ตัวแปรความพึงพอใจในงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ

สมมติฐานที่ 8 ตัวแปรความพึงพอใจในงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์

สมมติฐานที่ 9 ตัวแปรความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์การ โดยส่งผ่านตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ (Correlational Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุ พัฒนารูปแบบและตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การ ของ พนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัดและศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ คุณภาพชีวิตการทำงาน และความพึงพอใจในงาน ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ ของ พนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณและวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์อิทธิพล (Path Analysis) ด้วยการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Model) มีรายละเอียดและขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การ โดยผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยสรุปและสังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อสร้างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การ

ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การ โดยผู้วิจัยได้สร้างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การตามสมมติฐานที่ได้จากการสังเคราะห์ตัวแปร

ขึ้นตอนที่ 3 สร้างและพัฒนาเครื่องมือในการวิจัยเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล เป็นแบบสอบถามโดยผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นมาตรวัดแบบ Likertและหาค่าคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 4 การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างเพื่อนำมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

ขั้นตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน การวิเคราะห์อิทธิพล โดยวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) แบ่งเป็นช่างซ่อมบำรุงหนักระดับปฏิบัติการ จำนวน 2,629 คน และช่างซ่อมบำรุงย่อยระดับปฏิบัติการ จำนวน 1,689 คน รวมทั้งสิ้น 4,318 คน (กองบริหารงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน), 2555) และกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 320 คน โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิอย่างมีสัดส่วน (Proportional Stratified Sampling) โดยแบ่งตามประเภทของงานซ่อมบำรุง ตามข้อเสนอแนะการวิเคราะห์สถิติประเภทพหุตัวแปรของ Hair, *et al*. (2006) ที่มีข้อเสนอว่าควรกำหนดกลุ่มตัวอย่างประมาณ 20 เท่าของตัวแปรในรูปแบบ เนื่องจาก รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การที่กำหนดขึ้นในการวิจัยครั้งนี้ มีตัวแปรสังเกตได้ที่ต้องประมาณค่าในรูปแบบจำนวน 15 ตัวแปร โดยผู้วิจัยกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างเป็น 20 คน ต่อ 1 ค่า ทำให้ขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมคือไม่น้อยกว่า 300 คน โดยผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง 320 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือมากขึ้น ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประเภท	กลุ่มประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ร้อยละ
ช่างซ่อมบำรุงหนัก	2,629	195	61
ช่างซ่อมบำรุงย่อย	1,689	125	39
รวม	**4,318**	**320**	**100**

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ คือ แบบสอบถามมีรายละเอียด ดังนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แบบสอบถาม สำหรับพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เป็นแบบสอบถามโดยมีขั้นตอนในการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ 1) วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ 2) คุณภาพชีวิตการทำงาน 3) ความพึงพอใจในงาน และ 4) ความผูกพันต่อองค์การ

2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามากำหนดกรอบแนวคิด (Framework) เพื่อสร้างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การ โดยแบ่งสอบถามออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ผู้ตอบระบุ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ตำแหน่งปัจจุบันและสังกัดหน่วยงาน โดยข้อมูลที่ได้จากตอนที่ 1 นำไปใช้เพื่อตรวจสอบความถูกต้องในการลงรหัสตัวแปร

ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับการรับรู้ของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งเป็นตัวแปรตาม โดยผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นมาตรวัดแบบ Likert มี 5 ระดับ มีเกณฑ์และแปลความหมายการให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีการรับรู้ถึงความผูกพันต่อองค์การในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง มีการรับรู้ถึงความผูกพันต่อองค์การในระดับมาก
3 หมายถึง มีการรับรู้ถึงความผูกพันต่อองค์การในระดับปานกลาง
2 หมายถึง มีการรับรู้ถึงความผูกพันต่อองค์การในระดับน้อย
1 หมายถึง มีการรับรู้ถึงความผูกพันต่อองค์การในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามระดับการรับรู้ของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ซึ่งเป็นตัวแปรต้น โดยผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นมาตรวัดแบบ Likert มี 5 ระดับ มีเกณฑ์และแปลความหมายการให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีการรับรู้ที่แสดงถึงวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง มีการรับรู้ที่แสดงถึงวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในระดับมาก

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3 หมายถึง มีการรับรู้ที่แสดงถึงวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง มีการรับรู้ที่แสดงถึงวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในระดับน้อย
1 หมายถึง มีการรับรู้ที่แสดงถึงวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 แบบสอบถามระดับการรับรู้ของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานซึ่งเป็นตัวแปรต้น โดยผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นมาตรวัดแบบ Likert มี 5 ระดับ มีเกณฑ์และแปลความหมายการให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีการรับรู้ที่แสดงถึงคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง มีการรับรู้ที่แสดงถึงคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับมาก
3 หมายถึง มีการรับรู้ที่แสดงถึงคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับปานกลาง
2 หมายถึง มีการรับรู้ที่แสดงถึงคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับน้อย
1 หมายถึง มีการรับรู้ที่แสดงถึงคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 5 แบบสอบถามระดับการรับรู้ของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เกี่ยวกับความพึงพอใจในงานซึ่งเป็นตัวแปรต้น โดยผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นมาตรวัดแบบ Likert มี 5 ระดับ มีเกณฑ์และแปลความหมายการให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีการรับรู้ที่แสดงถึงความพึงพอใจในงานในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง มีการรับรู้ที่แสดงถึงความพึงพอใจในงานในระดับมาก
3 หมายถึง มีการรับรู้ที่แสดงถึงความพึงพอใจในงานในระดับปานกลาง
2 หมายถึง มีการรับรู้ที่แสดงถึงความพึงพอใจในงานในระดับน้อย
1 หมายถึง มีการรับรู้ที่แสดงถึงความพึงพอใจในงานในระดับน้อยที่สุด

โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (Best, 1978)

4.50 – 5.00	หมายถึง	มีการรับรู้และมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด
3.50 – 4.49	หมายถึง	มีการรับรู้และมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก
2.50 – 3.49	หมายถึง	มีการรับรู้และมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง
1.50 – 2.49	หมายถึง	มีการรับรู้และมีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1.00 – 1.49 หมายถึง มีการรับรู้และมีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย โดยการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านและนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item Objective Congruence Index: IOC) ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไปเพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการศึกษา และตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยสัมประสิทธิ์อัลฟาด้วยวิธีของครอนบาค (Alpha-Coefficient) เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในแต่ละด้านและหาค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับ และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ โดยนำเครื่องมือวิจัยที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try -out) กับพนักงานฝ่ายช่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบและคำนวณค่าตัวแปร พร้อมทั้งปรับปรุงสำนวนภาษา ปรับจำนวนข้อคำถามเหมาะสมโดยได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .98

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอหนังสือจากคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ถึงผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. นำส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลถึงผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายช่างบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม พร้อมทั้งส่งมอบแบบสอบถามให้กับผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงานต่าง ๆ ด้วยตนเอง และกำหนดวันรับคืนแบบสอบถาม

3. ตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อความถูกต้องและสมบูรณ์ครบถ้วนของข้อมูลทุกรายการก่อนนำแบบสอบถามไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเป็นการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปร เพื่อให้ทราบลักษณะของกลุ่มตัวอย่างและการแจกแจงของตัวแปรโดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของตัวแปรแต่ละตัวที่ใช้ในการศึกษาโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์

2. วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้การคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างตัวแปรทั้งหมด โดยแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในรูปเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Matrix) เพื่อให้ทราบถึงขนาดของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในโมเดล และใช้เป็นข้อมูลเพื่อนำไปวิเคราะห์ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ต่อไป

3. วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัด (Measurement Model) ของตัวแปรแฝงแต่ละด้านด้วยโปรแกรม LISREL 8.54 เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวแปรของด้านต่าง ๆ

4. วิเคราะห์ความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์ (Validation of the Model) เป็นการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) ด้วยโปรแกรม LISREL 8.54 ผลการวิเคราะห์นำเสนอในโมเดลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การ ค่าสถิติสำคัญในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลทางทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบด้วย

4.1 ค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Measures) เป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงของโมเดลตามสมมติฐานโดยภาพรวมทั้งโมเดลว่า มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ ในการศึกษาครั้งนี้ใช้ค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืน ดังนี้ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2545)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

4.1.1 ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชั่นความกลมกลืนมีค่าเป็นศูนย์ **การพิจารณา** ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์มีค่าสูงมาก แสดงว่าฟังก์ชั่นความกลมกลืนมีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือ โมเดลตามสมมติฐานไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์มีค่าต่ำมากยิ่งมีค่าใกล้ศูนย์มากเท่าไรหรือค่าสถิติไค-สแควร์มีค่าเท่ากับองศาอิสระ แสดงว่าโมเดลตามสมมติฐานสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4.1.2 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) เป็นดัชนีที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ประโยชน์จากค่าสถิติไค-สแควร์ ในการเปรียบเทียบระดับความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของโมเดลสองโมเดล ค่าดัชนี GFI เป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชั่นความกลมกลืนจากโมเดลก่อนปรับและหลังปรับโมเดล โดยมีค่าดัชนี GFI อยู่ระหว่าง 0 ถึง 1.00 ซึ่งเป็นค่าที่ไม่ขึ้นอยู่กับขนาดของกลุ่มตัวอย่าง **การพิจารณา** ถ้าค่าดัชนี GFI ที่เข้าใกล้ 1.00 แสดงว่า โมเดลตามสมมติฐานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4.1.3 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) เป็นค่าดัชนี GFI ที่นำมาปรับแก้ โดยคำนึงถึงขนาดขององศาความอิสระ จำนวนตัวแปรและขนาดของกลุ่มตัวอย่าง **การพิจารณา** ถ้าค่าดัชนี AGFI มีคุณสมบัติเช่นเดียวกับค่าดัชนี GFI คือ ถ้าค่าดัชนี AGFI ที่เข้าใกล้ 1.00 แสดงว่า โมเดลตามสมมติฐานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4.1.4 ค่าดัชนีมาตรฐานรากกำลังสองเฉลี่ยของเศษ (Standardized Root Mean Squared Residual: RMR) เป็นดัชนีที่ใช้เปรียบเทียบระดับความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของสองโมเดล และเป็นดัชนีที่ใช้บอกขนาดของเศษที่เหลือโดยเฉลี่ยของระดับความกลมกลืนโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในกรณีที่เป็นการเปรียบเทียบโดยใช้ข้อมูลชุดเดียวกัน เมื่อตัวแปรภายนอกและตัวแปรสังเกตได้เป็นตัวแปรมาตรฐาน (Standardized RMR) และใช้แปลความหมายที่สัมพันธ์กับขนาดของความแปรปรวน และความแปรปรวนร่วมระหว่างตัวแปร **การพิจารณา** ถ้าค่าดัชนี RMR ยิ่งเข้าใกล้ศูนย์ แสดงว่า โมเดลตามสมมติฐานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

4.2 ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณและสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Multiple Correlations and Coefficients of Determination) จากโปรแกรมสำเร็จรูปทำให้ทราบค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ และสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ สำหรับตัวแปรสังเกตได้แยกทีละตัวและรวมทุกตัวแปร รวมทั้งสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของสมการโครงสร้าง **การพิจารณา**ค่าดัชนี R^2 ต้องมีค่าสูงสุดไม่เกิน 1.00 ถ้าค่าคำนวณได้มากกว่า 1.00 แสดงว่าโมเดลไม่มีความเที่ยงตรง

4.3 การปรับโมเดล (Modification of Model) กรณีที่โมเดลความสัมพันธ์ตามสมมติฐานไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยต้องมีการปรับโมเดลเพื่อให้โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการเปรียบเทียบเส้นทางของโมเดลความสัมพันธ์เต็มรูปกับเส้นทางของโมเดลความสัมพันธ์ตามสมมติฐาน คือ เส้นทางใดในโมเดลความสัมพันธ์ตามสมมติฐานไม่มีนัยสำคัญจะตัดเส้นทางนั้นออกจากโมเดล

4.4 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ของอิทธิพล (Effect Coefficients) เมื่อได้โมเดลที่ปรับมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้ว จึงนำมาคำนวณค่าสัมประสิทธิ์ของอิทธิพล ซึ่งประกอบด้วย อิทธิพลทางตรง (Direct Effect) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) อิทธิพลรวม (Total Effect) ของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตามในสมการโครงสร้างของโมเดลที่ปรับปรุงใหม่

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่ออธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ ค่าความโด่ง และค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย ด้วยโปรแกรมการวิคเราะห์สถิติสำเร็จรูป

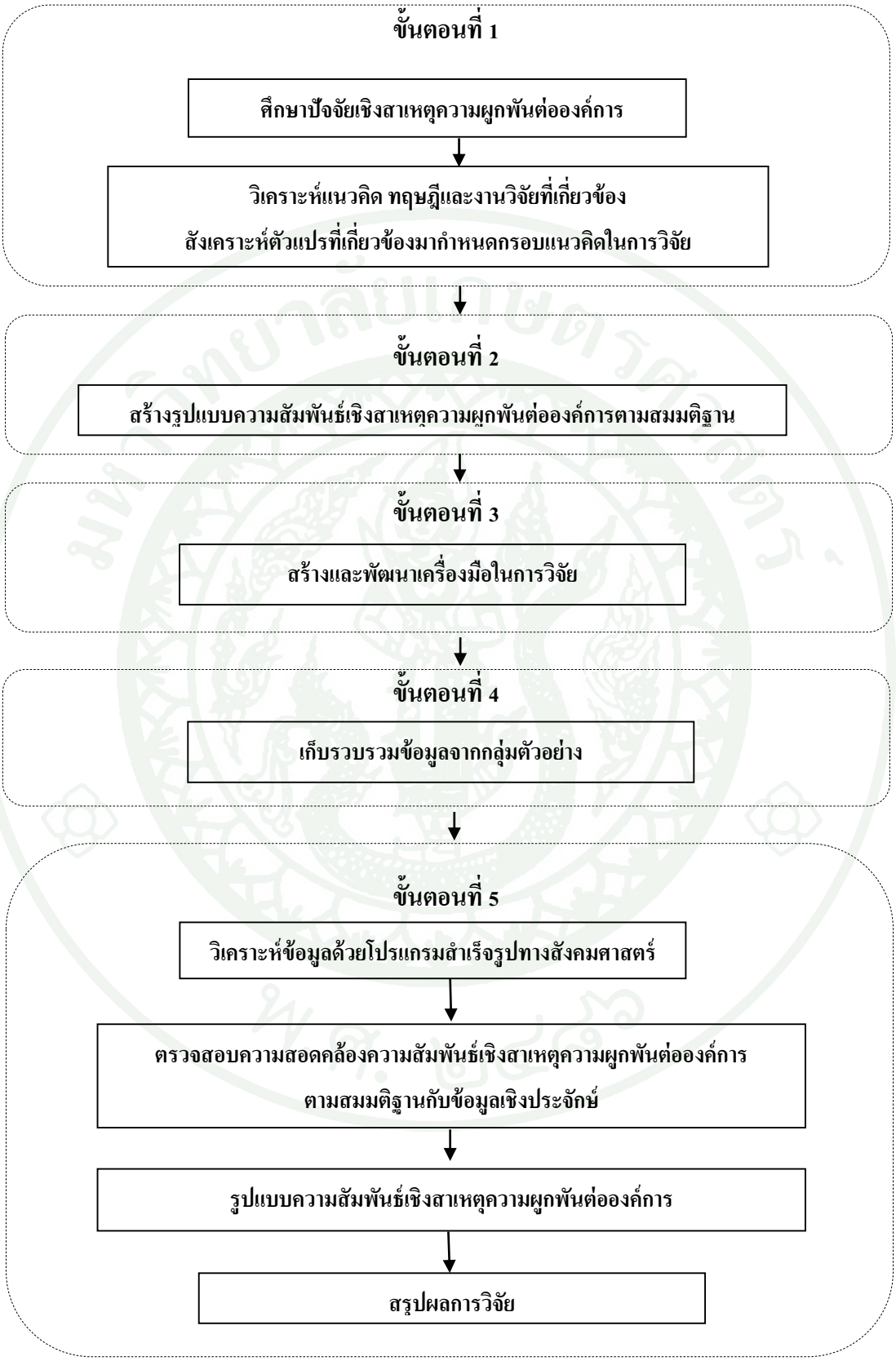
2. การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

3. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัด (Measurement Model) ของตัวแปรแฝงแต่ละด้านด้วยโปรแกรม LISREL 8.54 เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวแปรของด้านต่าง ๆ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

4. การวิเคราะห์อิทธิพล (Path Analysis) ด้วยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การกับข้อมูลเชิงประจักษ์จากกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้โปรแกรม LISREL 8.54

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ภาพที่ 14 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทที่ 4

ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์

การวิจัยครั้งนี้ เป็นงานวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่างบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)การเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการภายใต้กรอบแนวคิดในการวิจัยที่กำหนดไว้เพื่อตอบวัตถุประสงค์ โดยนำเสนอผลตามขั้นตอนของการวิเคราะห์ตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ของโมเดลการวัด (Measurement Model) ของแต่ละตัวแปรแฝง (Latent Variable) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity)

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลความสัมพันธ์และการทดสอบสมมติฐานโดยวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

เพื่อความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรที่ให้ความหมายใช้แทนค่าสถิติและตัวแปรในการนำเสนอ ดังนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนค่าสถิติ

$\bar{X}$ หมายถึง ค่าเฉลี่ยเลขคณิต

S.D หมายถึง ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

Sk หมายถึง ค่าความเบ้

Ku หมายถึง ค่าความโด่ง

χ^2 หมายถึง ค่าสถิติไค-สแควร์ ที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังค์ชันความกลมกลืนมีค่าเป็นศูนย์หรือรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

P หมายถึง ระดับนัยสำคัญทางสถิติ

df หมายถึง ค่าองศาอิสระ

R^2 หมายถึง สัมประสิทธิ์การพยากรณ์(Coefficient of Determination)

GFI หมายถึง ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน

AGFI หมายถึง ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้(Adjusted Goodness of Fit Index)

RMR หมายถึง ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของเศษ(Root Mean Square Residual)

RMSEA หมายถึง ค่าที่แสดงความไม่เหมาะสมของโมเดล (Root Mean Square Error of Approximation)

DE หมายถึง อิทธิพลทางตรงของตัวแปร(Direct Effect)

IE หมายถึง อิทธิพลทางอ้อมของตัวแปร(Indirect Effect)

TE หมายถึง อิทธิพลรวมของตัวแปร(Total Effect)

n หมายถึง จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

สัญลักษณ์ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

CUL หมายถึงวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์

CUA หมายถึง การมุ่งความสำเร็จ

CUT หมายถึง การมุ่งสัจการแห่งตน

CUS หมายถึง การมุ่งบุคคลและการสนับสนุน

CUR หมายถึง การมุ่งไมตรีสัมพันธ์

QUL หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

QUI หมายถึง ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ

QUE หมายถึง สภาพแวดล้อมที่ทำงานที่ดีและมีความปลอดภัย

QUS หมายถึง การบูรณาการทางสังคม

QUB หมายถึง ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว

SAT หมายถึง ความพึงพอใจในงาน

SAJ หมายถึง ลักษณะของงาน

SAA หมายถึง ความสำเร็จของงาน

SAG หมายถึง ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน

SAR หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ

COM หมายถึง ความผูกพันต่อองค์การ

COT หมายถึง ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

COW หมายถึง ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การ

COI หมายถึง ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ผลการแจกแจงความถี่และร้อยละของสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีรายละเอียด ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=320)

สถานภาพทั่วไป		จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	259	80.90
	หญิง	61	19.10
อายุ	21-30 ปี	16	5.00
	31-40 ปี	83	25.90
	41 ปีขึ้นไป	221	69.10

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 5 (ต่อ)

(n=320)

สถานภาพทั่วไป		จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	81	25.30
	ปริญญาตรี	197	61.60
	สูงกว่าปริญญาตรี	42	13.10
ประสบการณ์ในการทำงาน	1-10 ปี	68	21.30
	11-20 ปี	106	33.10
	21 ปีขึ้นไป	146	45.60
ตำแหน่ง	ผลิต	245	76.60
	วิศวกร	20	6.20
	ตำแหน่งอื่น ๆ	55	17.20
สังกัดหน่วยงาน	ซ่อมบำรุงหนัก	195	60.90
	ซ่อมบำรุงย่อย	125	39.10
	รวม	**320**	**100.00**

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่พนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 320 คน ผลการวิเคราะห์ มีดังนี้

เพศ เป็นเพศชายร้อยละ 80.90 และเพศหญิง ร้อยละ 19.10

อายุ ส่วนใหญ่มีช่วงอายุ 41 ปีขึ้นไป มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 69.10 รองลงมาคือ ช่วงอายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.90 กลุ่มตัวอย่างที่น้อยที่สุด คือ ช่วงอายุ 20-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 5.00

ระดับการศึกษา ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 61.60 รองลงมาต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 25.30 และกลุ่มระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 13.10

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 21 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 45.60 รองลงมาช่วงประสบการณ์ 11-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.10 และช่วงประสบการณ์น้อยที่สุด 1-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.30

ตำแหน่ง ส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งผลิต มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 76.60 รองลงมาคือตำแหน่งอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 17.20 และน้อยที่สุดคือตำแหน่งวิศวกร คิดเป็นร้อยละ 6.20

สังกัดหน่วยงาน ส่วนใหญ่สังกัดหน่วยงาน ซ่อมบำรุงหนัก มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 60.90 รองลงมาสังกัดหน่วยงาน ซ่อมบำรุงย่อย คิดเป็นร้อยละ 39.10

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการวิเคราะห์ระดับการรับรู้เกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยค่าสถิติพื้นฐานที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ดังแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการวิเคราะห์ระดับการรับรู้เกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)

(n=320)

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	Sk	Ku
ด้านวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์				
การมุ่งความสำเร็จ	4.01	0.54	0.12	0.60
การมุ่งสัจการแห่งตน	3.88	0.73	-0.13	0.08
การมุ่งบุคคลและการสนับสนุน	3.31	0.73	-0.44	0.62
การมุ่งไมตรีสัมพันธ์	3.70	0.58	-0.30	0.84
ด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน				
ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ	3.52	0.69	-0.28	0.26

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 6 (ต่อ)

(n=320)

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	Sk	Ku
สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและมีความปลอดภัย	3.37	0.73	-0.73	1.08
การบูรณาการทางสังคม	3.51	0.72	-0.59	0.59
ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว	3.89	0.57	-0.35	0.40
ด้านความพึงพอใจในงาน				
ลักษณะของงาน	3.51	0.65	-0.21	0.67
ความสำเร็จของงาน	3.75	0.62	-0.02	0.04
ความก้าวหน้ามั่นคงในงาน	3.17	0.79	-0.25	0.06
การได้รับการยกย่องนับถือ	3.55	0.61	-0.02	0.51
ด้านความผูกพันต่อองค์การ				
ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ	3.51	0.72	-0.38	0.51
ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การ	4.12	0.61	-0.47	0.03
ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ	4.04	0.67	-0.64	0.42

จากตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้และความโด่ง ของตัวแปรสังเกตได้ในแต่ละกลุ่มของตัวแปรแฝง โดยสามารถพิจารณาตัวแปรแต่ละด้านได้ดังนี้

ตัวแปรด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ คือการมุ่งความสำเร็จ การมุ่งสัจการแห่งตน และการมุ่งไมตรีสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 3.88 และ 3.70 ตามลำดับ แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมากยกเว้นการมุ่งบุคคลและการสนับสนุนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 อยู่ในระดับปานกลาง

ตัวแปรด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ คือ ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ การบูรณาการทางสังคม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 3.52 และ 3.51 ตามลำดับ แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นด้านคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ในระดับมากยกเว้น สภาพแวดล้อมที่ทำงานที่ดีและมีความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 อยู่ในระดับปานกลาง

ตัวแปรด้านความพึงพอใจในงาน พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ คือ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยกย่องนับถือ และลักษณะของงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 3.55 และ 3.51 ตามลำดับ แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นด้านความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับมาก ยกเว้น ความก้าวหน้ามั่นคงในงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.17 อยู่ในระดับปานกลาง

ตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์การ พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ คือ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การ ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การและความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 4.04 และ 3.51 ตามลำดับ แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นด้านความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ส่วนใหญ่มีการแจกแจงของข้อมูลอยู่ในช่วง -1 ถึง 1 ในลักษณะเบ้ซ้าย (ความเบ้มีค่าเป็นลบ) ยกเว้นตัวแปรการมุ่งความสำเร็จ มีการแจกแจงข้อมูลในลักษณะเบ้ขวา(ความเบ้มีค่าเป็นบวก) แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการรับรู้โน้มเอียงไปทางมาก (Hair, *et al*., 2006)

เมื่อพิจารณาความโด่งของตัวแปร พบว่า ตัวแปรส่วนใหญ่มีความโด่งอยู่ในช่วง -3 ถึง 3 แสดงให้เห็นว่า ข้อมูลมีการกระจายและมีการแจกแจงเป็นแบบปกติ เหมาะสมกับการนำมาวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Kline, 2005)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่ในใช้การวิเคราะห์การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) แสดงรายละเอียดในตารางที่ 7 ดังต่อไปนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

	CUA	CUT	CUS	CUR	QUI	QUE	QUS	QUB	SAJ	SAA	SAG	SAR	COT	COW	COI
CUA	1.000														
CUT	0.695**	1.000													
CUS	0.300**	0.482**	1.000												
CUR	0.454**	0.562**	0.539**	1.000											
QUI	0.386**	0.404**	0.549**	0.642**	1.000										
QUE	0.205**	0.325**	0.412**	0.405**	0.479**	1.000									
QUS	0.221**	0.342**	0.459**	0.416**	0.406**	0.387**	1.000								
QUB	0.436**	0.414**	0.266**	0.568**	0.517**	0.407**	0.304**	1.000							
SAJ	0.435**	0.552**	0.525**	0.440**	0.570**	0.510**	0.426**	0.446**	1.000						
SAA	0.533**	0.531**	0.333**	0.477**	0.476**	0.442**	0.337**	0.527**	0.578**	1.000					
SAG	0.229**	0.327**	0.646**	0.386**	0.512**	0.453**	0.544**	0.270**	0.578**	0.442**	1.000				
SAR	0.435**	0.488**	0.554**	0.607**	0.686**	0.495**	0.402**	0.524**	0.622**	0.642**	0.601**	1.000			
COT	0.243**	0.375**	0.507**	0.345**	0.403**	0.390**	0.460**	0.231**	0.384**	0.349**	0.509**	0.464**	1.000		
COW	0.653**	0.611**	0.167**	0.399**	0.353**	0.245**	0.251**	0.356**	0.366**	0.466**	0.147**	0.447**	0.337**	1.000	
COI	0.478**	0.523**	0.351**	0.425**	0.350**	0.160**	0.450**	0.363**	0.348**	0.312**	0.245**	0.392**	0.333**	0.543**	1.000
Mean	4.013	3.876	3.305	3.698	3.517	3.371	3.506	3.889	3.513	3.753	3.167	3.545	3.511	4.122	4.038
S.D.	0.541	0.558	0.734	0.579	0.694	0.734	0.720	0.573	0.646	0.616	0.794	0.614	0.723	0.614	0.674

** มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการวิเคราะห์การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 15 ตัวแปร โดยใช้สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่.147-.695 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรส่วนใหญ่มีค่าต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) แสดงว่า ตัวแปรส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กัน จึงเหมาะสมที่จะนำมาใช้วิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

ในกลุ่มตัวแปรด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ (CUL) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในกลุ่มนี้มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีขนาดของความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($.40 < r < .60$) จำนวน 4 คู่ และมีขนาดของความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ($.60 < r < .80$) จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ตัวแปรการมุ่งความสำเร็จ (CUA) และตัวแปรการมุ่งสัจการแห่งตน (CUT)($r = .695$) ส่วนตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำ ($.20 < r < .40$) จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ตัวแปรการมุ่งความสำเร็จ (CUA) และตัวแปรการมุ่งบุคคลและการสนับสนุน (CUS) ($r = .300$) โดยความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกคู่มีทิศทางเดียวกัน (สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นบวก)

ในกลุ่มตัวแปรด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน (QUL) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในกลุ่มนี้มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีขนาดของความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($.40 < r < .60$) จำนวน 5 คู่ โดยตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ได้แก่ ตัวแปรค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (QUI)และตัวแปรความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (QUB) ($r = .517$) ส่วนตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำ ($.20 < r < .40$) จำนวน 1 คู่ โดยตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด ได้แก่ ตัวแปรการบูรณาการทางสังคม (QUS) และตัวแปรความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว (QUB) ($r = .304$) โดยความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกคู่มีทิศทางเดียวกัน (สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นบวก)

ในกลุ่มตัวแปรด้านความพึงพอใจในงาน (SAT) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในกลุ่มนี้มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีขนาดของความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($.40 < r < .60$) จำนวน 3 คู่ และมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง ($.60 < r < .80$) จำนวน 3คู่โดยตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ได้แก่ ตัวแปรความสำเร็จของงาน (SAA) และตัวแปรการได้รับการยอมรับนับถือ (SAR) ($r = .642$) ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ได้แก่ ตัวแปรความสำเร็จของงาน (SAA) และตัวแปรความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (SAG) (r = .442) โดยความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกคู่มีทิศทางเดียวกัน (สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นบวก)

ในกลุ่มตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์การ (COM) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในกลุ่มนี้มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีขนาดของความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง (.40 <r <.60) จำนวน 1 คู่ โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ได้แก่ ตัวแปรความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การ (COW) และตัวแปรความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ (COI) (r = .543) ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด ได้แก่ ตัวแปรความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ (COT) และตัวแปรความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ (COI) (r = .333) โดยความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกคู่มีทิศทางเดียวกัน (สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นบวก)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับตัวแปรแฝง

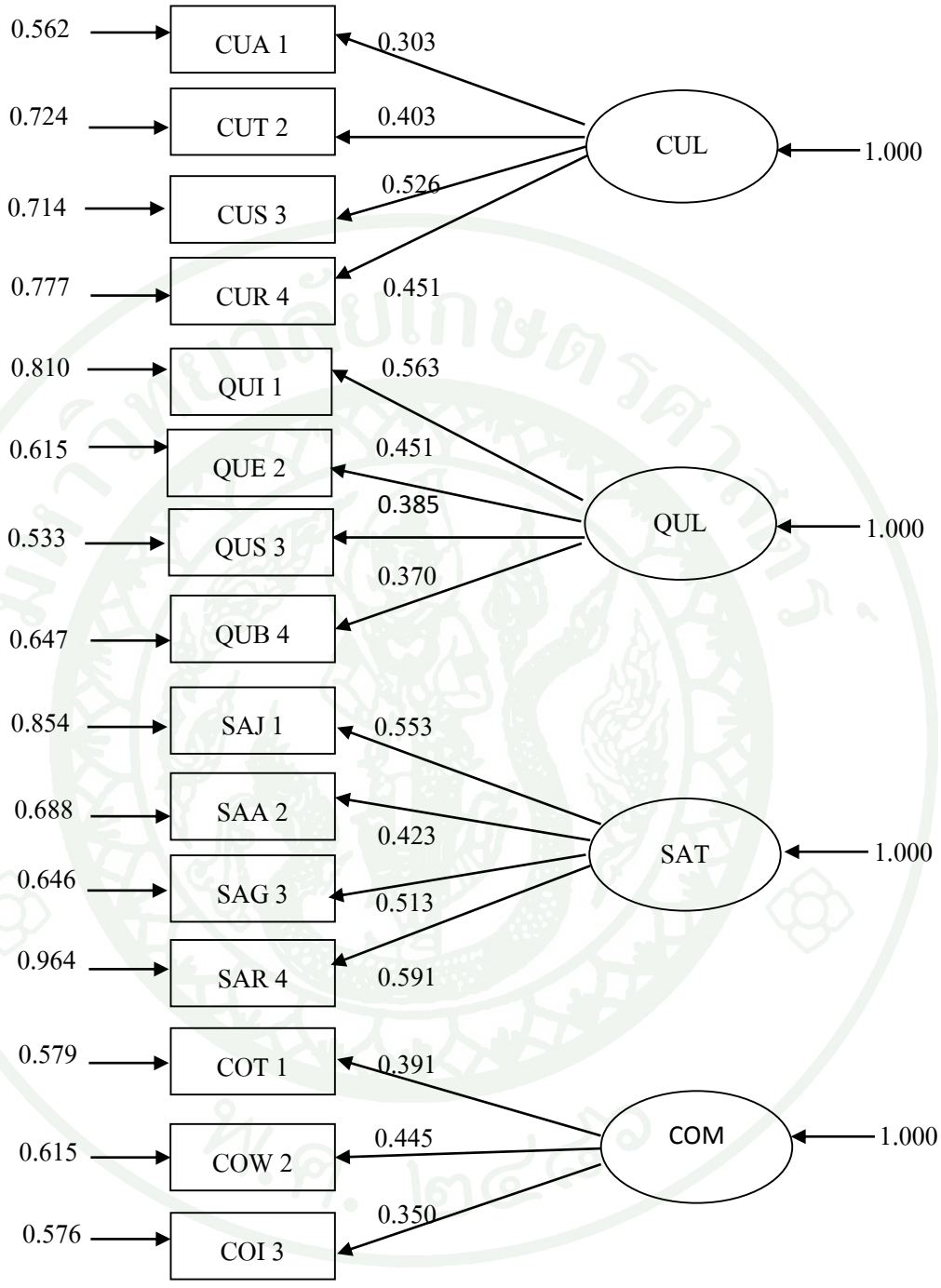
ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยวิธีการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ทำการวิเคราะห์และตรวจสอบความตรงของตัวแปรแฝงทั้ง 4 ตัวแปร โดยใช้รูปแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบหลายปัจจัย ประกอบด้วย ตัวแปรแฝง 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) ตัวแปรแฝงด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ (CUL) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ การมุ่งความสำเร็จ (CUA) การมุ่งสัจการแห่งตน (CUT) การมุ่งบุคคลและการสนับสนุน (CUS) และการมุ่งไมตรีสัมพันธ์ (CUR) 2) ตัวแปรแฝงด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน (QUL) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว คือ ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (QUI) สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและมีความปลอดภัย (QUE) การบูรณาการทางสังคม (QUS) และความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (QUB)3)ตัวแปรแฝงความพึงพอใจในงาน (SAT) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ ลักษณะของงาน (SAJ) ความสำเร็จของงาน (SAA) ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (SAG) และการได้รับการยอมรับนับถือ (SAR) 4) ตัวแปรแฝงความผูกพันต่อองค์การ (COM) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 3ตัวแปร คือ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ (COT) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การ (COW) และความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ (COI)โดยใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรม LISREL 8.54

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง โดยเฉพาะในส่วนของโมเดลการวัดมีข้อตกลงที่ยอมให้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กันได้ ซึ่งตรงกับสภาพความเป็นจริงผลจากการวิเคราะห์พบว่าโมเดลการวัดตัวแปรสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งนี้ ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-square) ซึ่งหาได้จากสมการ χ^2/df ที่ถือว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดต้องมีค่าไม่เกิน 2 ส่วนค่า p-value ที่ถือว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดคือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.05 โดย RMSEA ที่ถือว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดคือ ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.05 (สุภมาศ อังศุโชติ และคณะ, 2554: 29) ค่าความสอดคล้องจากดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เกณฑ์ที่กำหนดคือต้องมากกว่า 0.9 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ (AGFI) เกณฑ์ที่กำหนดคือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.9

โดยผลการวิเคราะห์ มีค่า χ^2 เท่ากับ 56.27 ค่า *df* เท่ากับ 44 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-square) ต้องมีค่าตามเกณฑ์มาตรฐานคือน้อยกว่า 2 ซึ่งหาได้จากสมการ χ^2/df มีค่าเท่ากับ 1.28 ส่งผลให้ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.10ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.03 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) พบว่า ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดคือ มีค่าระหว่าง 0.3-1.0 (Hair, *et al*., 2006: 777-779) เมื่อพิจารณาความเที่ยงเชิงโครงสร้างของตัวแปร (Construct Reliability-CR) พบว่า ผ่านเกณฑ์ข้อกำหนดที่ว่าค่าความเที่ยงเชิงโครงสร้างของตัวแปรต้องมีค่าอย่างน้อย 0.6 (Hair, *et al*., 2006:778) โดยที่ความเที่ยงเชิงโครงสร้างของ CUL QUL SAT COM มีค่าเท่ากับ 0.60 0.86 0.85 และ 0.82 ซึ่งผ่านเกณฑ์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



Chi-Square = 56.27, df = 44, *p*-value = 0.101, RMSEA = 0.030

ภาพที่ 15 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปร

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ		ค่าสัมประสิทธิ์	
	Loading	SE	t-value	R^2หรือความเที่ยง
CUA 1	0.30	0.03	10.24	0.32
CUT 2	0.40	0.03	14.18	0.53
CUS 3	0.53	0.03	14.19	0.51
CUR 4	0.45	0.03	15.59	0.60
QUI 1	0.56	0.03	16.58	0.66
QUE2	0.45	0.04	11.61	0.38
QUS3	0.39	0.40	9.85	0.28
QUB4	0.37	0.03	12.43	0.42
SAJ1	0.55	0.03	16.98	0.73
SAA2	0.42	0.03	13.26	0.47
SAG3	0.51	0.04	12.78	0.42
SAR4	0.59	0.03	19.89	0.93
COT1	0.39	0.04	9.74	0.34
COW2	0.45	0.04	10.45	0.38
COI3	0.35	0.04	9.80	0.33
χ^2=56.27, *df*=44, χ^2/df=1.28, p-value=0.10, GFI=1.00, AGFI=0.94				
NFI=0.99, NNFI=1.00, CFI=1.00, RMSEA=0.03, RMR=0.01, SRMR=0.03				

จากภาพที่ 15 และตารางที่ 8 โมเดลการวัดตัวแปรวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ คุณภาพชีวิตการทำงาน ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดคือ ต้องมีค่าระหว่าง 0.30-1.00 โดยตัวแปรความพึงพอใจในงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (SAR 4)มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดเท่ากับ 0.59 รองลงมาคือตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (QUI 1) มีค่าเท่ากับ 0.56 และน้อยที่สุดคือ ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมุ่งความสำเร็จ (CUA 1) มีค่า

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เท่ากับ 0.30 เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบแต่ละค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนค่า R^2 ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า การได้รับการยอมรับนับถือ (SAR 4) มีค่า R^2มากที่สุดเท่ากับ 0.93 รองลงมาคือ ลักษณะของงาน (SAJ1) มีค่าเท่ากับ 0.73 และน้อยที่สุดคือ การบูรณาการทางสังคม (QUS 3) มีค่าเท่ากับ 0.28

การตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์ (Convergent Validity)

การตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์ (Convergent Validity) เป็นรายการหรือตัวชี้วัดที่มีความแปรปรวนร่วมกันเพื่อตรวจสอบว่ารายการหรือตัวชี้วัดเหล่านี้วัดตัวแปรเดียวกัน วิธีการตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์มีข้อกำหนด ดังนี้ (Hair, *et al.,* 2006:776-778)

1. น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) หากค่าของน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าสูงแสดงให้เห็นถึงการมีจุดศูนย์รวมร่วมกันสูง ค่าน้ำหนักองค์ประกอบควรมีค่าระหว่าง 0.30-1.00

2. ค่าความเที่ยงเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability) ค่าที่ยอมรับได้ควรมีค่าตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป คำนวณได้จากสมการ

$$CR = \frac{\left(\sum_{i=1}^{n} \lambda_i\right)^2}{\left(\sum_{i=1}^{n} \lambda_i\right)^2 + \left(\sum_{i=1}^{n} \delta_i\right)}$$

CR = ค่าความเที่ยงเชิงโครงสร้างของตัวแปร (Construct Reliability)

λ_i = น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Factor Loading)

n = จำนวนข้อคำถามที่วัดตัวแปร

δ_i = ค่าคลาดเคลื่อนของความแปรปรวนของตัวแปร (Error Variance)

สรุปภาพรวมการตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์ควรผ่านเกณฑ์ทั้ง 2 ข้อ คือ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบต้องมีค่าระหว่าง 0.30-1.00 และค่าความเที่ยงเชิงโครงสร้างควรมีค่าตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป (Hair, *et al.,* 2006, 777-779) ผู้วิจัยได้นำ 102 ข้อคำถามมาคำนวณหาค่า พบว่าทุกตัวแปรมี

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ค่าความเที่ยงเชิงโครงสร้างเป็นไปตามข้อกำหนดคือ มีค่าตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป (Hair, *et al.,* 2006: 777 -779) สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทุกตัวมีความตรงแบบรวมศูนย์ รายละเอียดของน้ำหนักองค์ประกอบ และความเที่ยงเชิงโครงสร้าง ดังแสดงในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์ความตรงแบบรวมศูนย์ (Convergent Validity)

ตัวแปร	**ตัวชีวัด**	(λ_i)	(δ_i)	**Construct Reliability (CR)**
CUL	CUA 1	0.30	0.32	
	CUT 2	0.40	0.53	
	CUS 3	0.53	0.51	
	CUR 4	0.45	0.60	0.60
QUL	QUI 1	0.56	0.66	
	QUE 2	0.45	0.38	
	QUS 3	0.39	0.28	
	QUB 4	0.37	0.42	0.86
SAT	SAJ 1	0.56	0.66	
	SAA 2	0.42	0.47	
	SAG 3	0.51	0.42	
	SAR 4	0.59	0.93	0.85
COM	COT 1	0.75	0.44	
	COW 2	0.78	0.39	
	COI 3	0.76	0.43	0.82

สรุปได้ว่า ตัวแปรในการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยตัวแปรแฝงจำนวน 4 ตัวแปรและตัวแปรสังเกตได้จำนวน 15 ตัวแปร โดยตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ ประกอบด้วย 1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ 2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การ และ 3) ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่ง

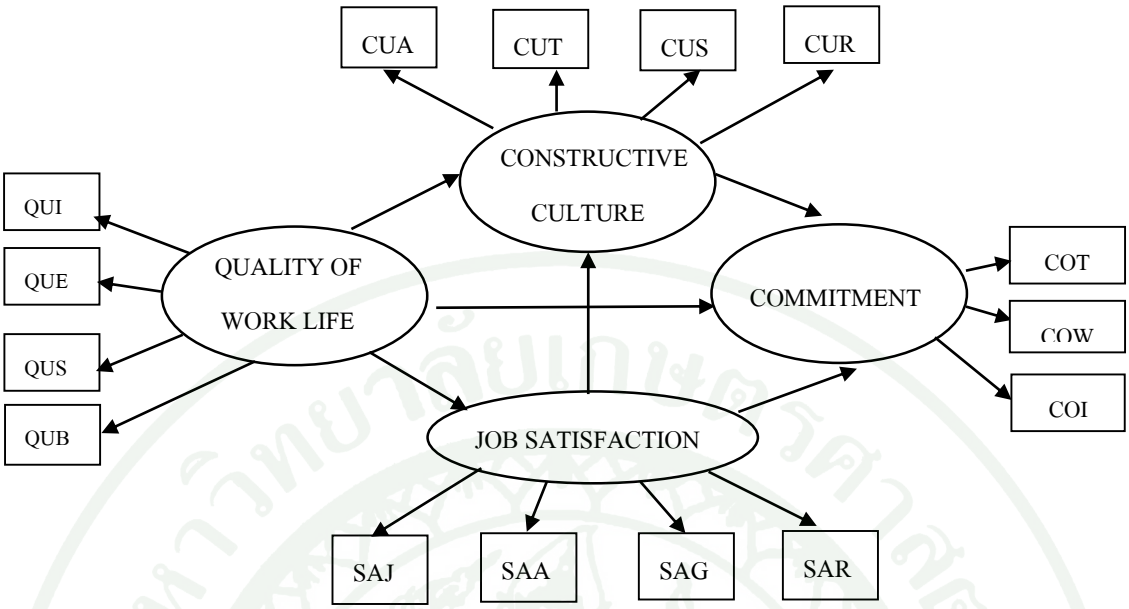
ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ความเป็นสมาชิกขององค์การ ตัวแปรแฝงด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้จำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) การมุ่งความสำเร็จ 2) การมุ่งสัจการแห่งตน 3) การมุ่งบุคคลและการสนับสนุน และ 4) การมุ่งไมตรีสัมพันธ์ตัวแปรแฝงด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้จำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ 2) สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและมีความปลอดภัย 3) การบูรณาการทางสังคม และ 4) ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ตัวแปรแฝงด้านความพึงพอใจในงาน ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้จำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) ลักษณะของงาน 2) ความสำเร็จของงาน 3) ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน และ 4) การได้รับการยอมรับนับถือ ซึ่งตัวแปรที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ มีความเหมาะสมในการนำไปวิเคราะห์ความสอดคล้องของการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) กับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลความสัมพันธ์และการทดสอบสมมติฐานโดยวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) กับข้อมูลเชิงประจักษ์

การวิเคราะห์อิทธิพลความสัมพันธ์และการทดสอบสมมติฐานโดยวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานในการวิจัย เริ่มจากการนำข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากการเก็บข้อมูลไปวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม LISREL 8.54 แล้วทำการปรับรูปแบบเพื่อความเหมาะสมที่เป็นไปได้ในเชิงความเป็นจริงและเชิงการวิเคราะห์ รวมถึงการเสนอการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และอธิบายถึงอิทธิพลทางตรงและทางอ้อม

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ภาพที่ 16 การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การตามสมมติฐาน

การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ในภาพที่ 16 เป็นการพัฒนารูปแบบที่แสดงถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรทั้งหมด โดยรูปแบบในการวิจัยนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรแฝง (Latent Variable) 4 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ (Constructive Culture) ตัวแปรแฝงคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of work life) ตัวแปรแฝงความพึงพอใในงาน (JobSatisfaction) และตัวแปรแฝงความผูกพันต่อองค์การ(Organizational Commitment)โดยตัวแปรแฝงทั้ง 4 ตัวแปร วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ (Observed or Manifest Variable) ดังนี้ คือ

1. ตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ (Constructive Culture) สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ ตัวแปรการมุ่งความสำเร็จ (CUA) ตัวแปรการมุ่งสัจการแห่งตน (CUT) ตัวแปรการมุ่งบุคคลและการสนับสนุน (CUS) และตัวแปรการมุ่งไมตรีสัมพันธ์ (CUR)

2. ตัวแปรแฝงคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of work life) สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ ตัวแปรค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (QUI) ตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีและมีความปลอดภัย (QUE) ตัวแปรการบูรณาการทางสังคม (QUS) และตัวแปรความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (QUB)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. ตัวแปรแฝงความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ ตัวแปรลักษณะของงาน (SAJ) ตัวแปรความสำเร็จของงาน (SAA) ตัวแปรความก้าวหน้ามั่นคงในงาน (SAG) และตัวแปรการได้รับการยอมรับนับถือ (SAR)

4. ตัวแปรแฝงความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 3ตัวแปร คือ ตัวแปรความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ (COT) ตัวแปรความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การ (COW) และตัวแปรความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ (COI)

จากรูปแบบสมมติฐานดังกล่าวสรุปว่า มีตัวแปรแฝงรวม 4 ตัวแปร และมีตัวแปรสังเกตได้รวม 15 ตัวแปร ดังนั้น การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์การ จึงมีตัวแปรทั้งสิ้น 19 ตัวแปร

การปรับรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์การ

ผู้วิจัยนำรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์การตามสมมติฐาน มาทดสอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยโปรแกรม LISREL 8.54 และได้ปรับรูปแบบดังกล่าวให้เหมาะสม ตามที่โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์เสนอแนะ ผลการวิเคราะห์ พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การตามสมมติฐานที่สร้างขึ้น มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 10

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์แยกค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง และการวิเคราะห์อิทธิพลของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การ

ตัวแปรผล	**CUL**			**SAT**			**COM**		
ตัวแปรสาเหตุ	**TE**	**DE**	**IE**	**TE**	**DE**	**IE**	**TE**	**DE**	**IE**
CUL	-	-	-	-	-	-	0.79**	0.79**	-
QUL	0.89**	0.89**	-	0.56 **	0.56**	-	0.85**	-	0.85**
SAT	0.33**	0.33**	-	-	-	-	0.26**	-	0.26**

ค่าสถิติ χ^2=56.27, df = 44, χ^2/df =1.28 , P-value = 0.10, GFI =1.00, AGFI=0.94, RMR=0.01

ตัวแปร	CUA	CUT	CUS	CUR	QUI	QUE	QUS	QUB	SAJ	SAA	SAG	SAR	COT	COW	COI
ความเที่ยง	.32	.53	.51	.60	.66	.38	.28	.42	.73	.47	.42	.93	.34	.38	.33

สมการโครงสร้างตัวแปร	CUL	SAT	COM
ค่า R SQUARE	.79	.73	.64

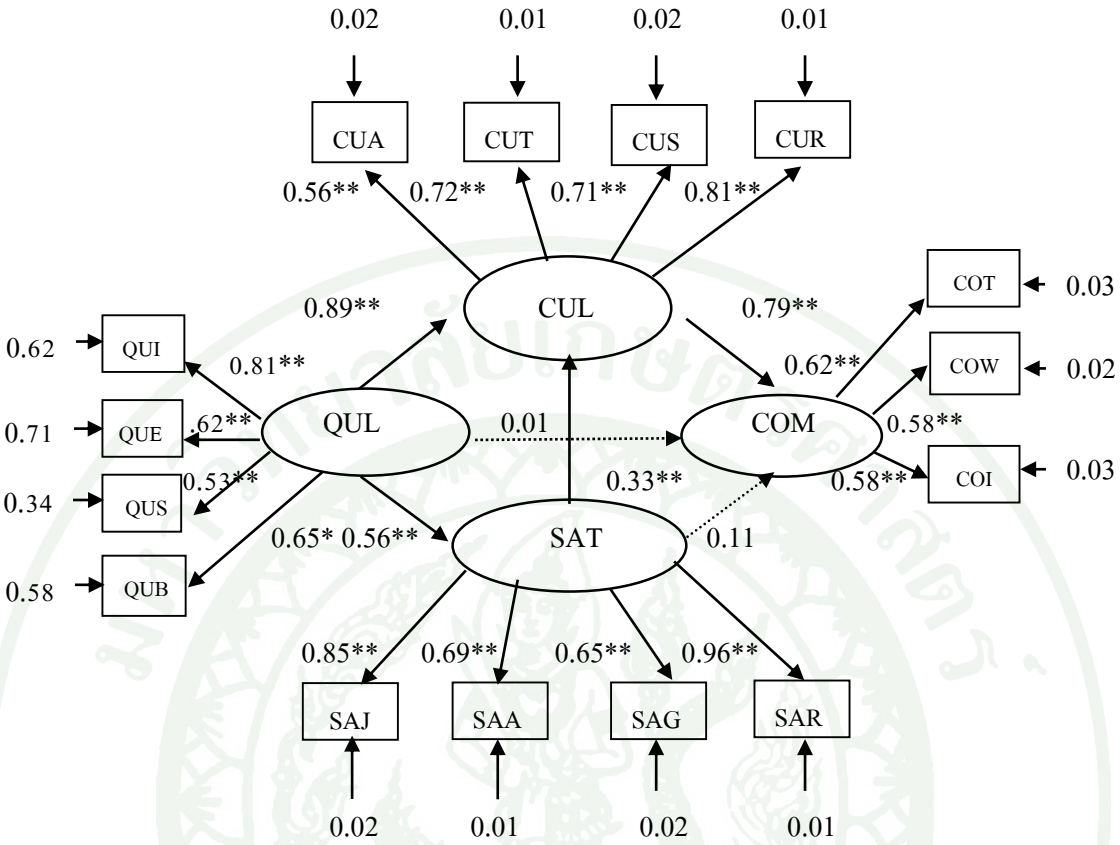
เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง

ตัวแปรแฝง	COM	CUL	QUL	SAT
COM	1.00			
CUL	0.88	1.00		
QUL	0.80	0.89	1.00	
SAT	0.77	0.83	0.87	1.00

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01

จากตารางที่ 10 การทดสอบความสอดคล้องของรูปแบบตวามสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์การตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า รูปแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้แก่ ค่าไค-สแควร์ = 56.27 (χ^2=56.27) ที่องศาอิสระเท่ากับ 44 (df=44) มีความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.10 (p-value=0.10) คือ ค่าไค-สแควร์แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญ แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.94 มีค่าเข้าใกล้ 1 และค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ 0.01 ซึ่งเข้าใกล้ศูนย์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



χ^2=56.27 df=44 χ^2/df=1.28 P-value=0.10 GFI=1.00 AGFI=0.94 RMR=0.01

ภาพที่ 17 ผลการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ภายนอกกับตัวแปรแฝงภายนอกมีดังต่อไปนี้

ตัวแปรแฝงภายนอกด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน (QUL) มีองค์ประกอบตัวแปรสังเกตได้ คือ ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (QUI) สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและมีความปลอดภัย (QUE) การบูรณาการทางสังคม (QUS) และความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (QUB) พบว่า

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตัวแปรองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดที่สามารถอธิบายตัวแปรแฝงด้านคุณภาพชีวิตการทำงานมากที่สุด คือ ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (QUI) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.81 รองลงมา คือ ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (QUB) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.65 และน้อยที่สุด คือ การบูรณาการทางสังคม(QUS) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.53

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ภายในกับตัวแปรแฝงภายในมีดังต่อไปนี้

ตัวแปรแฝงภายในด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ (CUL) มีองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้คือ การมุ่งความสำเร็จ (CUA) การมุ่งสัจการแห่งตน (CUT) การมุ่งบุคคลและการสนับสนุน (CUS) และการมุ่งไมตรีสัมพันธ์ (CUR) พบว่า ตัวแปรองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดที่สามารถอธิบายตัวแปรแฝงด้านวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์มากที่สุด คือ การมุ่งไมตรีสัมพันธ์ (CUR) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.81รองลงมา คือ การมุ่งสัจการแห่งตน (CUT) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.72 และน้อยที่สุด คือ การมุ่งความสำเร็จ (CUA) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.56

ตัวแปรแฝงภายในด้านความพึงพอใจในงาน (SAT) มีองค์ประกอบตัวแปรสังเกตได้ คือ ลักษณะของงาน (SAJ) ความสำเร็จของงาน (SAA) ความก้าวหน้ามั่นคงในงาน (SAG) และการได้รับการยอมรับนับถือ (SAR) พบว่า ตัวแปรองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดที่สามารถอธิบายตัวแปรแฝงด้านความพึงพอใจในงานมากที่สุด คือ การได้รับการยอมรับนับถือ (SAR) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.96 รองลงมา คือ ลักษณะของงาน (SAJ) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.85 และน้อยที่สุด คือ ความก้าวหน้ามั่นคงในงาน (SAG)มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.65

ตัวแปรแฝงภายในด้านความผูกพันต่อองค์การ (COM) มีองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ คือ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ (COT) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การ (COW) และความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ (COI) พบว่า ตัวแปรองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดที่สามารถอธิบายตัวแปรแฝงด้านความผูกพันต่อองค์การได้มากที่สุด คือ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ (COT) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.62 รองลงมา คือ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การ (COW) และ ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ (COI) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.58

เมื่อพิจารณาเส้นทางอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ พบว่า ตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ (COM) ได้รับอิทธิพลทางตรงจากตัวแปรวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ (CUL) เพียงตัวแปรเดียว โดยมีขนาดอิทธิพลทางบวกค่าเท่ากับ 0.79 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ความผูกพันต่อองค์การ (COM) ได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงาน (QUL) ผ่านตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ (CUL) โดยมีขนาดอิทธิพลทางบวกค่าเท่ากับ (0.89) (0.79) = 0.70 และได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรความพึงพอใจในงาน (SAT) ผ่านตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ (CUL) โดยมีขนาดอิทธิพลทางบวกค่าเท่ากับ (0.33) (0.79) = 0.26 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 และได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงาน (QUL) ผ่านตัวแปรความพึงพอใจในงาน (SAT) และตัวแปรวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ (CUL) โดยมีอิทธิพลทางบวกค่าเท่ากับ (0.56) (0.33) (0.79) = 0.15

สำหรับตัวแปรวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ (CUL) ได้รับอิทธิพลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จากตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงาน (QUL) โดยมีขนาดอิทธิพล 0.89 นอกจากนี้ยังได้รับอิทธิพลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จากตัวแปรความพึงพอใจในงาน (SAT) โดยมีขนาดอิทธิพล 0.33 โดยตัวแปรความพึงพอใจในงาน (SAT) ได้รับอิทธิพลทางตรงจากตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีขนาดอิทธิพล 0.56 สามารถเขียนในรูปสมการโครงสร้าง ได้ ดังนี้

COM = 0.79 (CUL)

CUL = 0.89 (QUL) + 0.33 (SAT)

SAT = 0.56 (QUL)

เมื่อพิจารณาค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ตัวแปรสังเกตได้มีค่าความเที่ยงอยู่ระหว่าง 0.28-0.93 โดยตัวแปรที่มีความเที่ยงสูงสุด คือ การได้รับการยอมรับนับถือ มีค่าเท่ากับ 0.93 (SAR=0.93) รองลงมาคือ ลักษณะของงาน มีค่าเท่ากับ 0.73 (SAJ=0.73) ส่วนตัวแปรที่มี

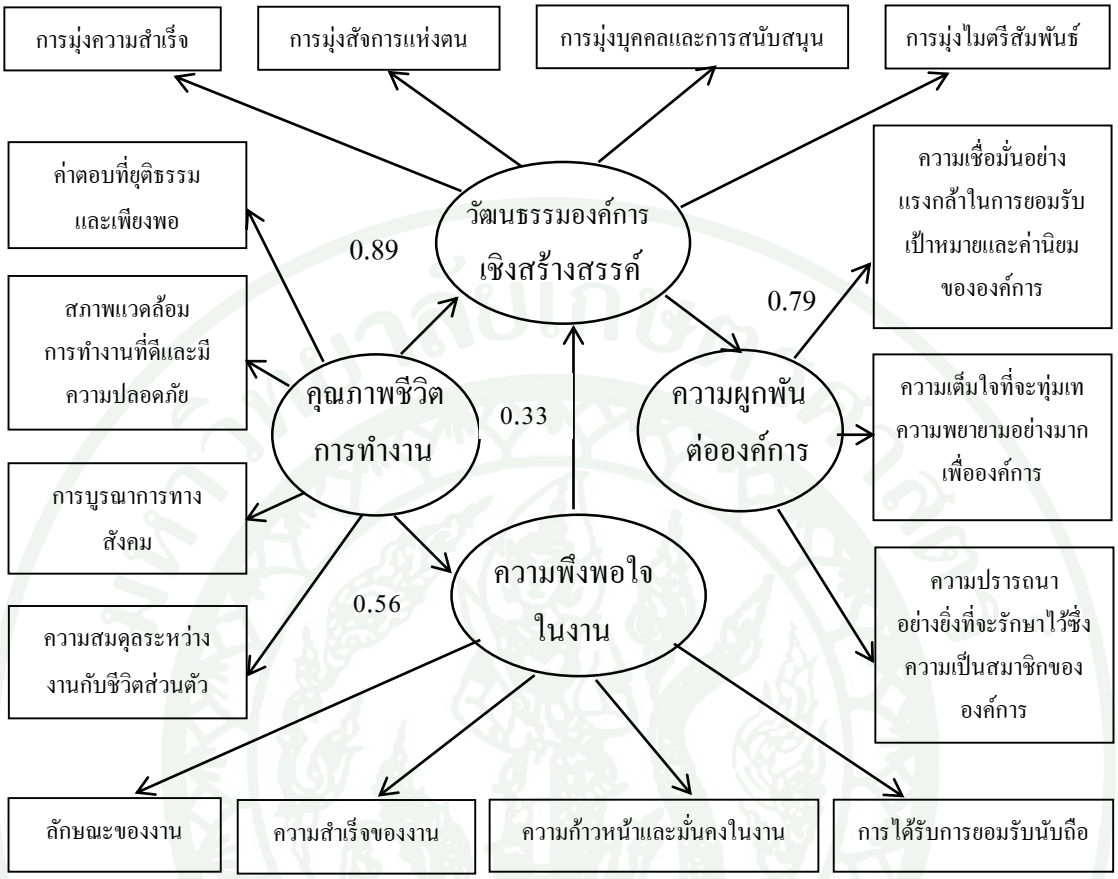
ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ความเที่ยงต่ำสุดคือ การบูรณาการทางสังคม มีค่าเท่ากับ 0.28 (QUS=0.28) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) พบว่า ตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ มีค่าเท่ากับ .64 (COM = .64) ซึ่งเกิดจากการพยากรณ์ร่วมกันของตัวแปรวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ (CUL) ที่อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 79 และตัวแปรความพึงพอใจในงาน (SAT) ที่อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 73 แสดงว่าตัวแปรในรูปแบบสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์การได้ร้อยละ 64

เมื่อพิจารณาเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงมีค่าอยู่ระหว่าง 0.77-0.89 โดยตัวแปรทุกคู่เป็นความสัมพันธ์แบบมีทิศทางเดียวกัน แสดงว่า ถ้าตัวแปรตัวหนึ่งมีขนาดเพิ่มมากขึ้น ตัวแปรอีกตัวหนึ่งจะมีขนาดเพิ่มขึ้นด้วย หรือหากตัวแปรตัวหนึ่งมีขนาดลดต่ำลง ตัวแปรอีกตัวหนึ่งก็จะมีขนาดลดต่ำลงด้วย โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ (CUL) กับตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงาน (QUL) มีค่าสูงสุด คือ 0.89 รองลงมา คือ ตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ (COM) กับตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ (CUL) มีค่าเท่ากับ 0.88 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงที่มีค่าต่ำสุด คือ ตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ กับ ตัวแปรความพึงพอใจในงาน มีค่าเท่ากับ 0.77

ดังนั้น ผลการวิจัยสรุปได้ว่า รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังภาพที่ 18

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ภาพที่ 18 รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปผลการวิจัยโดยพิจารณาตามสมมิฐานการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

1. สมมติฐานที่ 1 ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การ ซึ่ง**เป็นไปตามสมมติฐาน**

2. สมมติฐานที่ 2 ตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงานไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การ ซึ่ง**ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน**

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. สมมติฐานที่ 3 ตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ซึ่ง**เป็นไปตามสมมติฐาน**

4. สมมติฐานที่ 4 ตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรความพึงพอใจในงานผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรความพึงพอใจในงานซึ่ง**เป็นไปตามสมมติฐาน**

5. สมมติฐานที่ 5 ตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การโดยส่งผ่านตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การโดยส่งผ่านตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ซึ่ง**เป็นไปตามสมมติฐาน**

6. สมมติฐานที่ 6 ตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การโดยส่งผ่านตัวแปรความพึงพอใจในงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงานไม่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การโดยส่งผ่านตัวแปรความพึงพอใจในงาน ซึ่ง**ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน**

7. สมมติฐานที่ 7 ตัวแปรความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าตัวแปรความพึงพอใจในงานไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การซึ่ง**ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน**

8. สมมติฐานที่ 8 ตัวแปรความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าตัวแปรความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ซึ่ง**เป็นไปตามสมมติฐาน**

9. สมมติฐานที่ 9 ตัวแปรความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์การโดยส่งผ่านตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ตัวแปรความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์การ โดยส่งผ่านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ซึ่ง**เป็นไปตามสมมติฐาน**

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อวิจารณ์

ข้อค้นพบจากการศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) สามารถอธิบายตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งผู้วิจัยขอนำเสนอรายละเอียดผลการวิจัยตามสมมติฐาน ดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การ ซึ่ง**เป็นไปตามสมมติฐาน** แสดงว่า ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง ได้รับอิทธิพลทางตรงจากตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์เพียงตัวแปรเดียวและอยู่ในระดับสูง กล่าวได้ว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวจิตใจของพนักงานโดยรวม เป็นความเชื่อในสัญลักษณ์ขององค์การ ทำให้พนักงานมีความผูกพันร่วมและกระตุ้นให้เกิดการยอมรับในองค์การว่าสิ่งใดสำคัญและสิ่งใดไม่สำคัญ รวมถึงความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม (วิเชียร วิทยอุดม, 2554) ทั้งนี้ บริษัทฯได้สั่งสมวัฒนธรรมองค์การมายาวนาน มีลักษณะและทิศทางที่มั่นคงให้ความสำคัญถึงค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งให้พนักงานเกิดความพึงพอใจปฏิบัติงานให้ได้รับความสำเร็จ สอดคล้องกับ Cooke and Lafferty (1989)ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จ โดยองค์การที่มีภาพรวมในลักษณะการทำงานที่มีค่านิยม มีการตั้งเป้าหมายการทำงานร่วมกันอย่างมีเหตุมีผลมีหลักการ ทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานที่มีความท้าทายความสามารถตลอดเวลาพนักงานมีอิสระตามความนึกคิดและความคาดหวัง เป้าหมายของงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณ ความสำเร็จของงานมาพร้อมกับความก้าวหน้าของทุกคน ทำให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในงานของตนและพัฒนางานของตนอย่างอิสระ สามารถสร้างงานใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ พนักงานมีความพร้อมในการทำงานสูง ขณะเดียวกันบริษัทฯ ได้เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผนในการทำงาน การสร้างทีมงาน โดยมุ่งเน้นพนักงานเป็นศูนย์กลาง พนักงานสามารถติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสุขกับการนิเทศ การสอนงานและบทบาทพี่เลี้ยง มีสัมพันธภาพด้วยความเป็นกันเองอย่างเปิดเผย ทำงานลักษณะให้ความอบอุ่นให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกันภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน ตลอดจนปรึกษาหาข้อยุติในกรณีที่มีข้อโต้แย้ง บรรยากาศในการทำงานมีความเป็นเพื่อน เป็นพี่เป็นน้องและจริงใจต่อกัน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เมตตา พ.ต.ท. หญิง (2551) ที่ได้ทำงานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงกลาโหมและสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พบว่า วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโดยรวมอยู่ในระดับสูงและมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงให้เห็นว่า นอกจากบริษัทฯ จะมีวัฒนธรรมองค์การที่เข็มแข็งแล้ว พนักงานต้องมีการรับรู้และตระหนักในคุณค่าของวัฒนธรรมองค์การ และพร้อมปฏิบัติตามด้วยความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ทั้งนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัจเจก ทัพพรหม (2550) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)พบว่า ระดับการศึกษาต่างกันมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแตกต่างกัน และการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงให้เห็นว่า ระดับการศึกษาของพนักงานมีผลต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกัน ดังนั้น บริษัทฯ จึงมุ่งสนับสนุนพนักงาน โดยการฝึกอบรมให้ความรู้สร้างความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในค่านิยม เป้าหมายและนโยบายของบริษัทฯ ปลูกฝังจิตสำนึกและทัศนคติที่ดีให้กับพนักงานจากรุ่นสู่รุ่น ซึ่งถือเป็นกระบวนการภายใน และเป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์ อันจะเป็นกลไกสำคัญที่จะสร้างสัมพันธภาพที่คงทนและยั่งยืน และนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในที่สุด

จึงกล่าวได้ว่า วัฒนธรรมองค์การของบริษัทฯ ในปัจจุบัน ได้สืบสานต่อกันมาจากวัฒนธรรมองค์การแบบดั้งเดิม มาเป็นลักษณะวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดเอกลักษณ์ซึ่งชักนำพฤติกรรมของพนักงาน มีหลักการที่เป็นคุณค่าและสามารถถ่ายทอดให้ยึดถือปฏิบัติกันมาสามารถสร้างความผูกพันต่องานและความผูกพันต่อบริษัทฯ ร่วมกัน จากอดีตจนถึงปัจจุบัน อันเนื่องมาจากการร่วมมือและสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงมาโดยตลอด ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่ผู้ก่อตั้งบริษัทฯ ก็ตาม ซึ่งบางครั้งอาจต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การบางส่วนให้เข้ากับสภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน การสูญเสียพนักงานบ่อยและการรับพนักงานใหม่เข้ามามาก อาจก่อให้เกิดปัญหาเรื่องการปรับเปลี่ยนและการรวมวัฒนธรรมองค์การได้

สมมติฐานที่ 2 ตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงานไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การ ซึ่ง**ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน**แสดงว่า ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่างไม่ได้รับอิทธิพลทางตรงจากตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงาน เนื่องจาก พนักงานฝ่ายช่าง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตการทำงานซึ่งได้รับจากบริษัทฯ อยู่ในระดับสูง เนื่องจากบริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญแก่พนักงานด้วยการตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจ ได้แก่ ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอเมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทอื่นที่มีลักษณะคล้ายกัน มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีและมีความปลอดภัยอยู่เสมอ พนักงานไม่วิตกกังวลต่ออุบัติภัยต่าง ๆ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ มีบรรยากาศในการทำงานเอื้ออำนวยให้เกิดการช่วยเหลือซึ่งกันภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน ตลอดจน สัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและหัวหน้า พนักงานสามารถแบ่งเวลาในการทำงานและชีวิตส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม ซึ่งส่งผลให้พนักงานและบริษัทฯ เกิดความพึงพอใจร่วมกัน นอกจากนี้ ยังสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีให้แก่พนักงาน ลดความตึงเครียดพนักงานมีโอกาสพักผ่อนหรือผ่อนคลายจากการทำงาน ลดปัญหาความขัดแย้งที่จะมีระหว่างผู้บริหารและพนักงาน รวมถึงส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีระหว่างกันในองค์การ พนักงานมีความมั่นคงในชีวิตซึ่งเกิดจากการได้รับความสะดวกสบายทั้งทางวัตถุและจิตใจ ลดปัญหาเกี่ยวกับการลางาน ขาดงาน เปลี่ยนงานบ่อยของพนักงาน ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อบริษัทฯ เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมและระลึกว่า ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (กองสวัสดิการแรงงาน, 2547)

สมมติฐานที่ 3 ตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ซึ่ง**เป็นไปตามสมมติฐาน**แสดงว่า พนักงานฝ่ายช่างส่วนใหญ่ มีระบบความรู้ความคิดร่วมกันเป็นแนวทางในการตัดสินใจ ทำความเข้าใจในสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานที่มีต่อเรื่องราวทั้งหลายในบริษัทฯ โดยบริษัทฯ ได้พัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานไปพร้อมกับการพัฒนางานเพื่อให้พนักงานและบริษัทฯ เจริญเติบโตไปพร้อมกัน ทั้งนี้ พนักงานต้องการทำงานเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จแห่งตนและคุณภาพชีวิตการทำงานของตน ขณะที่พนักงานปัจจุบันได้รับการศึกษาสูงกว่าในอดีตและมีวิธีการทำงานที่ต่างจากในอดีต พนักงานต้องการการตอบสนองความก้าวหน้าในการทำงานและต้องการสิ่งที่มากกว่าเงินเดือนและผลตอบแทน บริษัทฯ จึงต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และค่านิยมเพื่อตอบสนองความต้องการที่สูงขึ้น การที่พนักงานปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเดียวไม่เพียงพอ เพราะบริษัทฯ ต้องการพนักงานที่มีแรงจูงใจสูงและสามารถแสดงความคิดเห็นสร้างสรรค์กับนวัตกรรมจากสมรรถวิสัยทางเทคนิคที่มีอยู่ได้ ดังคำกล่าวของ รติยา นิตย์ภิรมย์ (2548) สอดคล้องกับ Barron and Walters (1994) ที่กล่าวไว้ว่า การมุ่งเน้นความสำคัญของคนในองค์การ โดยการที่องค์การมีนโยบายที่ให้ความยุติธรรมสนับสนุนพนักงานในองค์การและเคารพสิทธิการเป็นมนุษย์เป็นลักษณะของวัฒนธรรม

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

องค์การอย่างหนึ่ง ที่จะเสริมสร้างให้พนักงานทุกคนในองค์การร่วมมือกันในการทำงานเพื่อบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายขององค์การที่ได้วางไว้ จากการที่บริษัทฯ ได้มีการสร้างและสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งในบางครั้งอาจมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนนโยบายเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ โดยที่พนักงานและบริษัทฯ ต้องเห็นพ้องถึงความสำคัญในการปรับเปลี่ยนและให้ความร่วมมือเพื่อความอยู่รอดของบริษัท โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เปิดโอกาสให้พนักงานรุ่นใหม่ได้ปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์การของบริษัทฯ ขณะเดียวกัน บริษัทฯ ควรตอบสนองด้านคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานตามที่คาดหวัง อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานและส่งเสริมความผูกพันภายใต้บรรทัดฐานที่ทุกคนยอมรับและพยายามปฏิบัติตาม สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ รุ่งทิพย์ เลากิตติศักดิ์ (2552) ที่ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกับผลงานวิจัยของ เพ็ญผกา พุ่มพวง (2547) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะเชิงวิชาชีพ วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ คุณภาพชีวิตการทำงานกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์ พบว่า สมรรถนะเชิงวิชาชีพ วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์และคุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานที่ 4 ตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรความพึงพอใจในงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรความพึงพอใจในงาน ซึ่ง**เป็นไปตามสมมติฐาน** แสดงว่า คุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงานฝ่ายช่าง เป็นความสอดคล้องระหว่างความรู้สึกของพนักงานที่ได้รับการตอบสนองที่คาดหวังทั้งทางร่างกายและจิตใจกับประสิทธิผลขององค์การ โดยคำนึงถึงความเป็นมนุษย์ หากพนักงานรู้สึกว่าตนเองมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานของตนให้สำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ มีความผูกพันต่องานและต่อองค์การ สอดคล้องกับ Newstrom and Davis (2002) ที่กล่าวถึง ผลลัพธ์ของงานและบุคคลจากคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี จะเพิ่มความพึงพอใจในงานให้กับพนักงาน โดยพนักงานจะพัฒนาผลการปฏิบัติงานของตน บริษัทฯ สามารถลดอัตราการขาดงานและการเปลี่ยนงานของพนักงานลง ทั้งนี้ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Layer (2005) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของงานกับความคล่องตัวในการผลิต การศึกษาระยะยาวเกี่ยวกับผลลัพธ์ของระบบ การรับรู้ของบุคคลและคุณภาพชีวิตการทำงาน พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นตัวกำหนดผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ในระยะยาว ขณะที่การรับรู้ของพนักงานเป็นปัจจัยจำเป็นเร่งด่วนและเป็นพื้นฐานของการปฏิบัติงาน โดยสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ มนตรี แก้วด้วง (2552) ที่ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การและคุณภาพชีวิตการทำงาน: กรณีศึกษาบริษัทนำเข้าและจัดจำหน่ายเสื้อผ้าแบรนด์ พบว่า ความพึงพอใจในงานของพนักงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เช่นเดียวกับผลงานวิจัยของ เรวัตร ก่อวงศ์กาญจน์ (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ พบว่า ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ผลตอบแทนการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน นโยบายและการบริหาร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและมีความสัมพันธ์ในระดับสูง

สมมติฐานที่ 5 ตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ โดยส่งผ่านตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ โดยส่งผ่านตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ **ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน** แสดงว่า ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่างได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยส่งผ่านตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ แสดงให้เห็นถึง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การของบริษัทฯ ที่ฝังลึกอยู่ในความรู้สึกของพนักงาน ที่ก่อให้เกิดบรรทัดฐานของกลุ่มอย่างค่อยเป็นค่อยไป และมากพอที่ทำให้พนักงานส่วนใหญ่มีความเลื่อมใสศรัทธาต่อค่านิยมและเป้าหมายของบริษัทฯ แม้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงานบางมิติ ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ทั้งหมด เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับส่วนที่เป็นนามธรรม โดยมีความหวังว่า จะปรากฏเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนขึ้น โดยอาศัยความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อบริษัทฯ มาช้านาน อาจกล่าวได้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีมีส่วนสนับสนุนให้พนักงานรับรู้ถึงวัฒนธรรมองค์การของบริษัทฯ ที่สามารถตอบสนองความคาดหวังของพนักงานให้เกิดความพึงพอใจและยึดมั่นผูกพันต่อบริษัทฯ แต่เนื่องจาก ปัจจุบัน วัฒนธรรมองค์การของบริษัทฯ บางส่วนถูกแทรกแซงจากปัจจัยหลายประการ ได้แก่ การรับพนักงานใหม่จำนวนมาก ซึ่งบางคนอาจมีทัศนคติและค่านิยมที่ไม่สอดคล้องกับบริษัทฯ การสื่อสารทางวัฒนธรรมองค์การที่แปรเปลี่ยนไประหว่างเพื่อนร่วมงาน หัวหน้า ตลอดจนผู้บริหารระดับสูง อย่างไรก็ตาม พนักงานส่วนใหญ่ยังคงมีจิตสำนึกและความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าของบริษัทมีความภักดีและต้องการอยู่กับบริษัทฯ ต่อไป ไม่ว่าจะเกิดสถานการณ์ใด ๆ กับบริษัทฯ ที่มีผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตการทำงานในทางใดก็ตาม พนักงาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ส่วนใหญ่ก็ยอมรับและพร้อมจะยืนเคียงข้างบริษัทฯ เสมอ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Haigh (2006) ที่ได้วิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การ เอกลักษณ์ ความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี พบว่า วัฒนธรรมองค์การ เอกลักษณ์ ความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ การปลูกฝังพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีสามารถสนับสนุนความเป็นเอกลักษณ์ขององค์การความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี

สมมติฐานที่ 6 ตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ โดยส่งผ่านตัวแปรความพึงพอใจในงานผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงานไม่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ โดยส่งผ่านตัวแปรความพึงพอใจในงาน ซึ่ง**ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน**แสดงว่า ตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงานไม่มีอิทธิพลทางอ้อมโดยส่งผ่านตัวแปรความพึงพอใจในงาน อาจเนื่องจาก การมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ไม่ได้หมายความว่า พนักงานฝ่ายช่างจะมีความพึงพอใจในงานและส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ อาจเป็นเพราะพนักงานบางคนมีทัศนคติที่ไม่ดีต่องาน ในด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติอยู่ โอกาสในความก้าวหน้าหรือการได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนนโยบายหรือการบริหารของบริษัทฯ ซึ่ง Vroom (1964) ได้กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจในงาน และทัศนคติต่องานสามารถใช้แทนกันได้ ซึ่งล้วนแต่เน้นที่ความรู้สึกของบุคคลต่องานที่ปฏิบัติอยู่ ทัศนคติในทางบวกต่องาน หมายถึง มีความพึงพอใจในงาน ในขณะที่บุคคลที่มีทัศคติในทางลบต่องาน คือ ไม่พึงพอใจในงาน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Krajewski (2004) ที่ศึกษาเรื่อง การพัฒนาและตรวจสอบวิธีการเพื่อความมีประสิทธิภาพโดยใช้ตัวทำนายคุณภาพชีวิตการทำงานและการปรับตัวของผลการดำเนินงาน พบว่า วิธีเพิ่มความมีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานและผลการดำเนินงาน โดยสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน ผลกระทบต่องาน ความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการปรับตัวของพนักงาน

สมมติฐานที่ 7 ตัวแปรความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ตัวแปรความพึงพอใจในงานไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ ซึ่ง**ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน**แสดงว่า ความพึงพอใจในงานของพนักงานฝ่ายช่างเพียงปัจจัยเดียวไม่มีอิทธิพลเพียงพอ ต่อความผูกพันต่อองค์การ เนื่องจาก อาจมีปัจจัยอื่นเป็นสาเหตุ ทำให้พนักงานเปลี่ยนทัศนคติที่มีต่องานและต่อบริษัทฯส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน สอดคล้องกับ Blum and Naylor (1968: 364) ได้ให้ความหมายของ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ความพึงพอใจในงานว่า เป็นผลลัพธ์จากทัศนคติของบุคคลต่องาน ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับงานและปัจจัยด้านอื่น ๆ เช่น ค่าจ้าง การนิเทศงาน ความมั่นคงในการจ้างงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น ขณะที่การศึกษาของ Herzberg (1959) พบว่า ความพึงพอใจในงานและความไม่พึงพอใจ ในงาน ไม่ได้มีสาเหตุจากปัจจัยกลุ่มเดียวกัน แต่จะมีสาเหตุมาจากปัจจัยสองกลุ่มที่เรียกว่า สิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ (ปัจจัยจูงใจ) ทำให้คนชอบและรักงาน ทำให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ (ปัจจัยค้ำจุน) ที่สร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบในงานนั้น ส่งผลต่อประสิทธิภาพของงาน และแสดงให้เห็นถึงระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานที่แตกต่างกันไป

สมมติฐานที่ 8 ตัวแปรความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าตัวแปรความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ซึ่ง**เป็นไปตามสมมติฐาน** แสดงว่าความพึงพอใจในงานของพนักงานฝ่ายช่าง ทำให้เกิดพฤติกรรมในการปฏิบัติงานอย่างมีระเบียบแบบแผนภายใต้กฎเกณฑ์ของบริษัทฯ ซึ่งเกิดจากการที่พนักงานได้ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและทักษะของตนเอง มีโอกาสได้เสนอความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างงาน ตลอดจนได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน มีการนิเทศสอนงาน และมีบรรยากาศของการทำงานแบบพี่สอนน้องและให้ความเคารพซึ่งกันและกัน ดังที่ สร้อยตระกูล ติวยานนท์ (2545) ได้กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจในงานเป็นภาวะทางอารมณ์ซึ่งเป็นผลจากการรับรู้ในผลงานหรือประสบการณ์ในงานของบุคคล ที่ช่วยเสริมให้เกิดการทำงานตามค่านิยมและสอดคล้องกับความต้องการของตนเอง จากปัจจัยข้างต้น ช่วยเสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์การด้านการทำงานและวัฒนธรรมด้านการอยู่ร่วมกัน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เปรมฤดี ศรีวิชัย (2551) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วม วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์กับความพึงพอใจในงานตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ภาคเหนือ พบว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมและวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมมติฐานที่ 9 ตัวแปรความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ โดยส่งผ่านตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าตัวแปรความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ โดยส่งผ่านตัวแปร

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ซึ่ง**เป็นไปตามสมมติฐาน**แสดงว่า ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่างได้รับอิทธิพลจากความพึงพอใจในงานส่งผ่านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ เป็นผลจากการที่พนักงานฝ่ายช่างแสดงพฤติกรรมทางบวกด้านวัฒนธรรมการทำงานและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน ที่พัฒนามาจากความพึงพอใจในงานจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์การขึ้น ได้แก่ นโยบายการส่งเสริมและการพัฒนางาน การพัฒนาคนและพัฒนาองค์การ มีกระบวนการทำงานที่ชัดเจนและมีความมั่นคงในงาน ความเคารพซึ่งกันและกันและความเป็นกันเองระหว่างผู้บริหารและพนักงาน (กรรณิการ์ ภูมิพันธ์, 2553) พนักงานได้เรียนรู้ด้านการทำงานและการอยู่ร่วมกันภายใต้กฎเกณฑ์ของบริษัทฯ ซึ่งเป็นส่วนในการเสริมสร้างให้พนักงานเกิดความผูกพันกับงาน เพื่อนร่วมงานและบริษัทฯสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Hsu (2009) ได้ศึกษาเรื่อง การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การและการตั้งใจลาออกของผู้เชี่ยวชาญด้านวิจัยและพัฒนา (R&D) ในไต้หวันในช่วงภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญ R&D มีระดับการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับสูงและมีอิทธิพลเชิงบวกกับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การและความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเชิงลบกับความตั้งใจลาออกจากงานและมีอิทธิพลเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Dirani (2007) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การของธนาคาร และผลกระทบของรูปแบบทางสังคมเป็นตัวแปรกำกับ พบว่า มิติของการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับความผูกพันและมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับความพึงพอใจโดยรวม

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุ พัฒนารูปแบบและตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การ ของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)รวมทั้งศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ คุณภาพชีวิตการทำงาน และความพึงพอใจในงาน ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ ของ พนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ และวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์อิทธิพล (Path Analysis) ด้วยการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling)

ประชากรในการวิจัยเป็นพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 4,318 คน กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิอย่างมีสัดส่วน (Proportional Stratified Sampling) โดยแบ่งตามประเภทของงานซ่อมบำรุงได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 320 คน

ตัวแปรในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรแฝง (Latent Variable) จำนวน 4 ตัวแปร ซึ่งวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ (Observe Variable) คือ 1) ตัวแปรแฝงภายนอกด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน (QUL) ประกอบด้วย ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (QUI) สภาพแวดล้อมการทำงาน ที่ดีและมีความปลอดภัย (QUE) การบูรณาการทางสังคม (QUS) และความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (QUB) 2) ตัวแปรแฝงภายในด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ (CUL) ประกอบด้วย การมุ่งความสำเร็จ (CUA) การมุ่งสัจการแห่งตน (CUT) การมุ่งบุคคลและการสนับสนุน (CUS) และการมุ่งไมตรีสัมพันธ์ (CUR) 3) ตัวแปรแฝงภายในด้านความพึงพอใจในงาน (SAT) ประกอบด้วย ลักษณะของงาน (SAJ) ความสำเร็จของงาน (SAA) ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (SAG) และการได้รับการยอมรับนับถือ (SAR) 4) ตัวแปรแฝงภายในด้านความผูกพันต่อองค์การ (COM) ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับค่านิยมและเป้าหมายของ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

องค์การ (COT) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การ (COW) และความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ (COI)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็น แบบสอบถาม ซึ่งสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 5 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับการรับรู้ด้านความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามระดับการรับรู้ด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามระดับการรับรู้ด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน และตอนที่ 5 เป็นแบบสอบถามระดับการรับรู้ด้านความพึงพอใจในงานของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) แบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยได้นำไปตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน หลังจากนั้น ปรับปรุงตามที่ได้รับคำแนะนำ และนำไปทดลองใช้ (Try Out)กับพนักงานฝ่ายช่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่า (Alpha-Coefficient) ด้วยวิธีของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .98

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ในการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในโมเดลการวิจัย การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ตรวจสอบความตรงของรูปแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยการวิเคราะห์อิทธิพล (Path Analysis) ด้วยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป LISREL 8.54

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการสร้างและพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)มีดังนี้

รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยตัวแปรแฝงรวม 4 ตัว แบ่งเป็นตัวแปรแฝงภายนอก 1 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน และตัวแปรแฝงภายใน 3 ตัว ได้แก่ ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ตัวแปรความพึงพอใจในงาน และตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ ทั้งนี้ ตัวแปรแฝงทั้ง 4 ตัวแปร ประเมินจากตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้

1. ตัวแปรแฝงภายนอกคุณภาพชีวิตการทำงาน ประเมินจากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและมีความปลอดภัย การบูรณาการทางสังคม และความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว

2. ตัวแปรแฝงภายในวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ประเมินจากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ การมุ่งความสำเร็จ การมุ่งสัจการแห่งตน การมุ่งบุคคลและการสนับสนุน และการมุ่งไมตรีสัมพันธ์

3. ตัวแปรแฝงภายในความพึงพอใจในงาน ประเมินจากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ ลักษณะของงาน ความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน และการได้รับการยอมรับนับถือ

4. ตัวแปรแฝงภายในความผูกพันต่อองค์การ ประเมินจากตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การ และความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

โดยผลการสร้างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีตัวแปรแฝง 4 ตัวแปรและตัวแปรสังเกตได้ 15 ตัวแปร รวมมีตัวแปรทั้งสิ้น 19 ตัวแปร

2. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่างบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อยู่ในระดับดี กล่าวคือ ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 56.27 ค่าองศาอิสระเท่ากับ 44 มีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.01 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้ (AGFI) = 0.94 และค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของเศษ (RMR) = 0.01 เมื่อพิจารณาค่าความเที่ยงในการวัดตัวแปรภายในและตัวแปรภายนอก มีค่าตั้งแต่ 0.32-0.93 ค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ (R^2) พบว่า ตัวแปรความผูกพันต่อองค์การมีค่าเท่ากับ .64 ซึ่งเกิดจากการพยากรณ์ร่วมกันของตัวแปรวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ (CUL) ที่อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 79 และตัวแปรความพึงพอใจในงาน (SAT) ที่อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 73 แสดงว่า ตัวแปรในรูปแบบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรความผูกพันต่อองค์การได้ร้อยละ 64

เมื่อพิจารณาเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีค่าอยู่ระหว่าง 0.77-0.89 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ (CUL) กับตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงาน (QUL) มีค่าสูงสุด คือ 0.89 รองลงมา คือ ตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ (COM) กับตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ (CUL) มีค่าเท่ากับ 0.88 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแผงที่มีค่าต่ำสุด คือ ตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ กับตัวแปรความพึงพอใจในงาน มีค่าเท่ากับ 0.77

3. ผลการศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ (CUL) คุณภาพชีวิตการทำงาน (QUL) และความพึงพอใจในงาน (SAT) ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) สรุปได้ดังนี้ ตัวแปรที่มีอิทธิพล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ (COM) คือ ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ (CUL) โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.79 รองลงมา คือ ตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงาน (QUL) มีขนาดอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.85 และตัวแปรความพึงพอใจในงาน (SAT) มีขนาดอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.26 แสดงว่า ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ เชิงสร้างสรรค์ (CUL) ตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงาน (QUL) และตัวแปรความพึงพอใจ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ในงาน (SAT) มีอิทธิพลความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัย

การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)เป็นงานวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งผลการวิจัยพบว่าตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ รองลงมาคือ ตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงานและตัวแปรความพึงพอใจในการทำงาน ตามลำดับ ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะประเด็นที่น่าสนใจต่อผู้บริหาร กองบริหารงานฝ่ายช่างและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีลำดับความสำคัญเพื่อพิจารณาตามผลการวิจัย ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะต่อผู้บริหาร

1.1 ด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ (Constructive Culture) ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงสูงสุดต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด

ผู้บริหารควรพิจารณาให้ความสำคัญต่อการสร้างและรักษาวัฒนธรรมองค์การอันดีงามของบริษัทฯ ซึ่งพนักงานฝ่ายช่างส่วนใหญ่รับรู้และตระหนักถึงความสำคัญ เนื่องจาก เป็นการบอกถึงเอกลักษณ์ บรรทัดฐานและอุดมการณ์ของบริษัทฯ โดยวัฒนธรรมองค์การที่มีอยู่เดิมบางส่วนอาจเป็นวัฒนธรรมเก่าซึ่งไม่เหมาะสมกับรูปแบบขององค์การในสมัยใหม่ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้มีความสอดคล้องกับการทำงานในบริษัทฯ ขึ้นมาใหม่ ดังนั้น ความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์การจะช่วยให้ผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้บริหารยุคใหม่สามารถตัดสินใจได้ว่าวัฒนธรรมองค์การใดจะมีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้ในบริษัทฯ ทั้งนี้ จะช่วยในการวางแผน ส่งเสริม ก่อตั้ง บำรุงรักษาและพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ เพื่อเป็นแบบแผนในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและการอยู่ร่วมกันของพนักงาน ตลอดจนกระตุ้นให้เกิดการยอมรับและผูกพันต่อบริษัทไม่ยึดมั่นแต่ตนเอง นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์การยังช่วยเสริมสร้างระบบสังคมให้มีเสถียรภาพ เนื่องจากเป็นเสมือนสิ่งโน้มน้าวหรือเป็นเครื่องมือทางสังคมที่จะยึดพนักงานในบริษัทฯ เข้าด้วยกัน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

โดยการสร้างมาตรฐานที่เหมาะสมให้กับพนักงานเพื่อก่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่พนักงาน มากกว่าการรวมตัวเพื่อเรียกร้อง ทั้งนี้ พนักงานทุดคนต้องการความจริงใจและความชัดเจนของนโยบายจากบริษัทฯ ในภาวการณ์ที่ได้รับความกดดันจากสภาพการเมือง เศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน

1.2 ด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life) ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลรองลงมาต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด

ผู้บริหารควรพิจารณาให้ความสนใจในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานอย่างต่อเนื่อง เนื่องจาก ในปัจจุบัน พนักงานมีความต้องการความก้าวหน้าในการทำงานและต้องการสิ่งที่มากกว่าเงินเดือนและผลตอบแทน ได้แก่ การมีคุณค่าในตนเอง ความภาคภูมิใจและความเสมอภาค นอกจากนี้ พนักงานส่วนใหญ่ต้องการให้ผู้บริหารพิจารณาปรับเพิ่มอัตราค่ารักษาพยาบาลให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ซึ่งอยู่ในอัตราที่ต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับรัฐวิสาหกิจอื่น หากพนักงานรู้สึกว่า บริษัทฯ ให้ความสำคัญและสามารถตอบสนองได้ตามที่คาดหวัง ย่อมเกิดความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ด้วยความเต็มใจด้วยความผูกพันต่องานและต่อบริษัทฯนอกจากนี้ การที่พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีย่อมก่อให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน เป็นการสร้างเสริมและสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การแบบบูรณาการและยั่งยืนต่อไป

1.3 ด้านความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ซึ่งเป็นปัจจัยต่อมาที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด

ผู้บริหารควรพิจารณานโยบายเพื่อพัฒนาความพึงพอใจในงานของพนักงานอันมีผลต่อการปฏิบัติงาน ด้วยเหตุผลที่ว่า ความไม่พึงพอใจในงานจะทำให้ประสิทธิภาพของงานลดลง รวมถึงการขาดงานและการลาออกจากงานสูงขึ้น นอกจากนี้ ยังพบว่า พนักงานบางส่วนเข้าใจว่าตนเองไม่ได้รับความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยในทางปฏิบัติ บางครั้งการประเมินผลไม่ได้ขึ้นอยู่กับหัวหน้างานโดยตรง ขณะเดียวกัน ผู้บริหารบางท่านให้ความสำคัญกับหน่วยงานต่าง ๆ ไม่เท่าเทียมกัน ขณะที่ต้องอาศัยการประสานงานระหว่างหน่วยงานเพื่อความสำเร็จของงาน ทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์การใหม่ที่ไม่เหมาะสมและแพร่หลายในบริษัทฯ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กล่าวคือ พนักงานส่วนหนึ่งขอโอนย้ายไปอยู่หน่วยงานที่ผู้บริหารให้ความสำคัญมากกว่า โดยมุ่งหวังความก้าวหน้าและผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์การดังกล่าว ยังมีส่วนส่งเสริมให้หน่วยงานนั้น ๆ มีอำนาจต่อรองและเรียกร้องค่าตอบแทนจากบริษัทฯ ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งและแตกความสามัคคี การแบ่งพรรคแบ่งพวกในกลุ่มพนักงาน

อย่างไรก็ดี พบว่า ปัจจุบัน พนักงานฝ่ายช่างส่วนใหญ่ยังคงมีความเลื่อมใสศรัทธาต่อบริษัทฯ หากแต่ต้องการมีส่วนร่วมในการร่วมคิดร่วมทำเพื่อความอยู่รอดของบริษัทฯ และเชื่อมั่นว่าผู้บริหารที่ดีควรเป็นที่ยอมรับของพนักงานและต้องมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและสร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง สามารถมองถึงกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มหรือระหว่างบุคคล และมีความสามารถในการประนีประนอมความขัดแย้งในกลุ่มพนักงานได้ ด้วยการให้ข้อมูลที่ถูกต้องและชัดเจน เปิดโอกาสให้พนักงานได้รับรู้สภาพความเป็นจริงของบริษัทฯ เนื่องจาก พนักงานมีความเต็มใจที่จะเสียสละและพร้อมจะต่อสู้เพื่อให้บริษัทฯ อยู่รอดและเจริญก้าวหน้าต่อไป

2. ข้อเสนอแนะต่อกองบริหารงานฝ่ายช่างและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.1 กองบริหารงานฝ่ายช่างควรดำเนินการ ดังนี้

2.1.1 ศึกษาและแสวงหานวัตกรรมที่สนับสนุนด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานและเสริมสร้างให้พนักงานมีความพึงพอใจในงาน และมีความต้องการที่จะทำงานกับบริษัทฯ จนครบอายุการทำงานดังเช่นเคยเป็นมาในอดีต เนื่องจาก ปัจจุบันเข้าสู่ยุคของการเคลื่อนย้ายแรงงานอย่างเสรี ตลอดจน สายการบิน Low Cost คู่แข่งที่เกิดขึ้นมากมาย เพื่อลดอัตราการลาออกจากบริษัทฯ ของพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ ซึ่งมีแนวโน้มที่จะมีปริมาณเพิ่มมากขึ้นและก่อให้เกิดปัญหาการขาดแคลนบุคลากรตามมา

2.1.2 จัดทำการศึกษาวิจัย ปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการคงอยู่กับบริษัทฯ ของพนักงานในปัจจุบันที่ยังเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของพนักงาน ควรปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ เมื่อพนักงานส่วนใหญ่มีการรับรู้และซึมซับวัฒนธรรมองค์การที่ดีงามของบริษัทฯ อย่างเหนียวแน่นซึ่งถือได้ว่า

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เป็นจุดแข็งของบริษัทฯ จึงควรศึกษาในเชิงลึกเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพและใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจของผู้บริหาร ในการกำหนดทิศทางบริหาร ควบคุมและแก้ไขวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต

2.1.3 ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางของการร้องทุกข์ ประนีประนอมและการต่อรองระหว่างพนักงานกับผู้บริหารอย่างจริงจังในระดับหนึ่ง เนื่องจาก บางครั้งเสียงจากพนักงานผ่านไปไม่ถึงผู้บริหาร ทำให้พนักงานส่วนใหญ่เข้าใจว่า ผู้บริหารไม่ได้สนใจและให้ความสำคัญกับพนักงาน จนอาจก่อให้เกิดการรวมตัว การประท้วง และนัดหยุดงาน ดังนั้น การที่ทุกฝ่ายได้หันหน้าเข้าเจรจากันจะเป็นแนวทางที่จะสร้างความเข้าใจ เกิดการยอมรับ ขจัดข้อขัดแย้ง และร่วมกันแก้ไขปัญหาก่อนที่จะเกิดความเสียหายกับบริษัทฯ

2.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือทำหน้าที่เสมือนเครือข่ายในการติดต่อสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานกับผู้บริหาร โดยร่วมประสานงานผ่านกองบริหารงานฝ่ายช่างและระหว่างหน่วยงานในการเผยแพร่ข้อมูลแบบ 2 ทาง คือ จากผู้บริหารสู่พนักงาน และจากพนักงานสู่ผู้บริหารด้วยข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจนและรวดเร็ว เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และเรียกความเชื่อมั่นจากพนักงานที่มีต่อผู้บริหารกลับคืนมาเช่นเดิม เพื่อร่วมกันแก้ไขวิกฤตการณ์และพัฒนาบริษัทฯ ให้เจริญรุ่งเรืองต่อไป

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนในการบริหารทรัพยากรบุคคล พัฒนาแนวทางในการจัดการบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์การ อันประกอบด้วย กระบวนการการบริหาร วัตถุประสงค์ขององค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ ระบบโครงสร้างเงินเดือน วิธีการทำงาน การวางแผนและการกำหนดกลยุทธ์ขององค์การ การตัดสินใจและรูปแบบการดำเนินงาน

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นับว่า มีความจำเป็นอย่างมาก เนื่องจาก คน งานและองค์การมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ดังนั้น ขบวนการการพัฒนาควรเริ่มต้นตั้งแต่เมื่อบุคคลเข้าร่วมในองค์การและควรทำอย่างต่อเนื่องตลอดอาชีพของบุคคล รวมไปถึงการวางแผนเส้นทางอาชีพ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

(Career Path) เนื่องจากอาชีพของบุคคลและความต้องการขององค์การไม่สามารถแยกออกจากกันได้ชัดเจน ดังนั้น การวางแผนอาชีพจึงเป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเป็นการกำหนดวิธีการปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของทั้งสองฝ่าย นอกจากนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงานนับว่า มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน ช่วยให้พนักงานมีโอกาสรู้ถึงจุดแข็งและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อผลสำเร็จของงานและบรรลุเป้าหมายองค์การ

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้บริหาร ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลวิจัยไปใช้เพื่อจุดประกายและส่งผ่านความคิดให้นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เปิดมุมมองในเรื่องการพัฒนาบุคลากรให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น ในการพิจารณาถึงผลประโยชน์เกื้อกูลหรือสิ่งที่เพิ่มเติมจากเงินเดือน ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน ได้แก่ การหยุดพักผ่อน ความสุขใจในการทำงาน สุขภาพอนามัยที่สมบูรณ์ ซึ่งมีผลต่อผลผลิตและก่อให้เกิดประโยชน์ในระยะยาวต่อองค์การ ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ควรให้ความสำคัญและให้การส่งเสริมสนับสนุน รวมถึงการสร้างและปลูกฝังความผูกพันต่อองค์การให้อยู่ในจิตวิญญาณของพนักงานทุกคนเพื่อนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้มีขั้นตอนการวิจัย โดยเริ่มต้นจากการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและการวิเคราะห์อิทธิพล ซึ่งการวิจัยยังมีประเด็นที่ควรพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ดังนี้

1. ศึกษาตัวแปรอื่น ๆ เพิ่มเติม โดยเฉพาะตัวแปรที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับผลการวิจัยที่พบว่า วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การ ดังนั้น ควรพิจารณาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ ตัวแปรด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านธรรมนูญในองค์การ ในบริบทของความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์การ การสร้างการสนับสนุนและการพัฒนา ตลอดจนการธำรงรักษาวัฒนธรรมองค์การ โดยปลูกฝังให้เกิดเป็นค่านิยม เอกลักษณ์ และถ่ายทอดให้พนักงานทุกคนได้ยึดถือปฏิบัติจากรุ่นสู่รุ่นสืบต่อกันไป

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2. งานวิจัยครั้งนี้ พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานและความพึงพอใจในงานของพนักงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์การโดยส่งผ่านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ดังนั้นควรมีการศึกษาเชิงลึกถึงรายละเอียด รูปแบบสำคัญอื่น ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานและความพึงพอใจในงาน เนื่องจาก ปัจจัยทั้งสองนี้มีการเคลื่อนไหวและเปลี่ยนแปลงได้นอกเหนือจากวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์แล้วสามารถส่งผ่านปัจจัยอื่น ได้แก่ แรงจูงใจในการทำงาน ความจงรักภักดีต่อสถานบัน เพื่อสร้างและกระตุ้นบุคลากรให้มีพลัง เกิดความรักความมุ่งมั่นและความปรารถนาที่จะทำเพื่อองค์การอย่างเต็มความสามารถ

3. ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวกับ การจุดพลังสร้างสิ่งที่มากกว่าความผูกพันต่อองค์การให้กับคนในองค์การ ด้วยการสร้างการบริหารงานในแบบที่เหมาะสมกับธุรกิจและวัฒนธรรมขององค์การโดยการพัฒนาคนบนฐานแนวคิดที่ว่า คนมีคุณค่าและมีศักยภาพที่พัฒนาได้ มีการใช้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของทุกภาคส่วนในองค์การ รวมถึงมีการสร้างแนวทางการปฏิบัติ ระบบการทำงาน วางกลยุทธ์หรือสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อให้พนักงานเกิดความผูกพันที่ลึกซึ้ง (Passion) ต่อองค์การเพื่อสร้างสรรค์บุคลากรที่พร้อมอุทิศตนทำงานเพื่อองค์การอย่างเต็มความสามารถ อันนำไปสู่ความเข้มแข็งและเกิดการพัฒนาองค์การอย่างยั่งยืนในที่สุด

4. ศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การ เพื่อสามารถนำไปใช้ในอุตสาหกรรมการบินที่มีลักษณะโครงสร้างขององค์การที่คล้ายคลึงกัน ตลอดจนธุรกิจที่ให้บริการด้านอื่น ๆ เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนาอาชีพและสร้างนวัตกรรมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาองค์การต่อไป

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เอกสารและสิ่งอ้างอิง

กรรณิการ์ ภูมิพันธ์. 2553. **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

กองบริหารงานฝ่ายช่าง **บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)**. 2555.

กองสวัสดิการแรงงาน. 2547. "คุณภาพชีวิตในการทำงาน."**อนุสารแรงงาน.** 11(5): 18-19.

กัญญา รอดพิทักษ์. 2551. **วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารออมสิน ฝ่ายกิจการนครหลวง 3 เขตศิริราช.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.

จิรศักดิ์ เนติประวัติ. 2549. **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ ศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศกรุงเทพ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

เจตสุภา ลลิตอนันต์พงศ์. 2551. **การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์การของเภสัชกรปฏิบัติงานคุ้มครองผู้บริโภค.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชูชัย สมิทธิไกร. 2554. **จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.** กรุงเทพมหานคร: บริษัท วี พรินท์ (1991) จำกัด.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. 2554. **การจัดการเชิงกลยุทธ์ (ฉบับปรับปรุงใหม่).** กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ทวีศักดิ์ นพเกสร. 2548. **วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เล่ม 1: คู่มือปฏิบัติการวิจัยประยุกต์เพื่อพัฒนาคนองค์การ ชุมชน สังคม.** นครราชสีมา: โชคชัยมาร์เก็ตติ้ง.

นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2545. **โมเดลลิสเรล: สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปนัดดา จันทวีศิริรัตน์. 2549. **ตัวแปรที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศูนย์ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข.** วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. 2543. **การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ.** กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย – ญี่ปุ่น).

ปรีชาเปี่ยมพงศ์สานต์. 2545.**การมีส่วนร่วมของแรงงานกับการปรับปรุงคุณภาพชีวิตสิ่งแวดล้อมในโรงงานกับการมีส่วนร่วม**. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิอารมณ์พงศ์พงัน.

ปัจเจก ทัพพรหม. 2550. **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน).** วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ปัทมาส มีครองธรรม. 2550. **บุพปัจจัยของความผูกพันต่อองค์กรและผลที่มีต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนัก.** ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการพัฒนา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

เปรมฤดี ศรีวิชัย. 2551. **ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์กับความพึงพอใจในงานตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ภาคเหนือ.** วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

พนิดา ศรีโพธิ์ทอง. 2550. **ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การ คุณภาพชีวิตการทำงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงาน; กรณีศึกษาการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

พิชฌาลักษณ์ ภานุมาศ. 2547. **ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออก.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.

เพ็ญผกา พุ่มพวง. 2549. **ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะเชิงวิชาชีพ วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ คุณภาพชีวิตการทำงานกับความยึดมั่นผูกพันในองค์การของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์.** วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภรณี มหานนท์. 2529. **การประเมินประสิทธิผลขององค์การ.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.

มนตรี แก้วด้วง. 2552.**ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การและคุณภาพชีวิตการทำงาน: กรณีศึกษา บริษัทนำเข้าและจัดจำหน่ายเสื้อผ้าแบรนด์** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เมตตา ชัยถิรสกุล พ.ต.ท. หญิง. 2551. **ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงกลาโหมและสำนักงานตำรวจแห่งชาติ**. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

รติยา นิตย์ภิรมย์. 2548. **คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานปฏิบัติการเขต 2 ฝ่ายปฏิบัติการ 2 ภาคเหนือกรุงเทพมหานครบริษัทซีพีเซเว่นอีเลฟเว่นจำกัด.** วิทยานิพนธ์รัฐศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยสวนดุสิต.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เรวัตร ก่อวงศ์กาญจน์. 2550. **ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์.** วิทยานิพนธ์ปรัชญามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.

รุ่งทิพย์ เลากิตติศักดิ์. 2552. **ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.** วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

วัฒนา พัฒนวงศ์. 2551. **ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการสื่อสารกับความผูกพันต่อองค์การ: กรณีศึกษา พนักงานสายการบินแห่งหนึ่ง.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วันชัย มีชาติ. 2551. **พฤติกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: บริษัท แอคทีฟ พริ้นท์ จำกัด.

วิเชียร วิทยอุดม. 2554. **การจัดการสมัยใหม่.** กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธนธัชการพิมพ์ จำกัด.

วิมล จำปานิล. 2554. **รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.** ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2542. **องค์การและการจัดการ.** กรุงเทพมหานคร: บิซิเนสเวิลด์.

ศิริวรรณเสรีรัตน์และคณะ. 2550. **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ (Management and Organization Behavior)**. กรุงเทพมหานคร: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์จำกัด.

สมเกียรติ วัฒนศิริชัยกุล. 2553. **แผนยุทธศาสตร์ชาติเพื่อพัฒนาประเทศไทยก่อนเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี ค.ศ. 2015.** กรุงเทพมหานคร: สินทวีกิจพริ้นติ้ง.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สมพงษ์ เกษมสิน. 2516. **การบริหารงานบุคคลแผนใหม่.** พระนคร: ไทยวัฒนาพาณิช.

สร้อยตระกูล ติวานนท์. 2545. **พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีประยุกต์.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สาธิต รื่นเริงใจ. 2549. **ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.** วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.

สิริอร วิชชาวุธ. 2553. **จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น.** กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัด สามลดา.

สุธินี เดชะตา. 2551. **ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน).** วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ. 2540. **วัฒนธรรมองค์การ แนวคิด งานวิจัยและประสบการณ์.** กรุงเทพมหานคร: โฟร์เพซ.

สุพานี สฤษฎ์วานิช. 2549. **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี.** กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

สุภมาศ อังศุโชติ และคณะ. 2554. **สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL.** พิมพ์ครั้งที่ 3 ฉบับปรับปรุง. กรุงเทพมหานคร: เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. 2551. **พระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551.**

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2554. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559.**

สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร กระทรวงคมนาคม. 2554. **แผนปฏิบัติการของกระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2554-2563.**

สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา. 2552. **การศึกษาแนวทางการผลิตกำลังคนด้านอาชีวศึกษาและเทคโนโลยีตามความต้องการของประเทศ: กรณีศึกษาประเภทอุตสาหกรรม,** กรุงเทพมหานคร: สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา.

อนันต์ชัย คงจันทร์. 2529. **ความผูกพันต่อองค์การ.** จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์, 11: 34-41.

อาภรณ์ ภู่วิทยาพันธุ์. 2549. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานของ Competency (ตอนที่ 1)** (Online). http://www.hrcenter.co.th, 8 มิถุนายน 2556.

Allen, N. J. and J. P. Meyer. 1990. **The Measurement and Antecedents of Affective Continuance and Normative Commitment to the Organization.** Journal of Occupational Psychology. 63: 1-18.

Anthony, W. F., K. M., Kacmar, and P. L., Perrewe. 2002. **Human Resource Management.** 4th ed. Florida: Harcourt College Publishers.

Baird, J. 2006. **The intent to leave: An investigation of empowerment mechanisms, job satisfaction and organizational commitment among technical college employees.** Doctor of Philosophy, United States – Minnesota, Capella University.

Baron, A. and M. Walters. 1994. **The Culture Faction Cooperate and International Perspective.** Great Britain: Short Run.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Becker H. S. 1960. **Notes on the Concept of Commitment.** American Journal Sociology. 66 (1): 32-42.

Bernadine, J. H. and J. A., Russel. 1998. **Human Resources Management: Experiential Approach.** Boston: McGraw-Hill.

Best, J. W. 1978. **Research in Education.** 3th ed. New Jersey: Prentice-Hall.

Blum, M. L. and J. C. Naylor. 1968. **Industrial Psychology.** New York: Harper Collins Publishers, Inc.

Bovee, C. L and V. T. John. 1983. **Management.** New York: McGraw-Hill.

Brewster, C., I. Frandale and J. V., Ommeren. 2000. **HR Competencies and Professional Standards.** Cranfield School of Management, Cranfield University, UK.

Buchanan, Bruce, II. 1979. Government Managers, Business Executives and Organization Commitment. **Public Administrative Review.** 34: 339 -347.

Casio, W. F. 1998. **Managing Human Resourced: Productively Quality of Working Life Profit.** 5th ed. New York: McGrew-Hill.

Chen, N. F. 2008. **Causal Relationship Analysis Between Leadership Behavior, Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Intentions for Employees of College Athletic Department in Taiwan.** Doctor of Education (Ed.D. Dissertation), United States, Alabama, University of United States Sports Academy.

Cooke, R. and J. Lafferty. 1989. **Organizational Culture Inventory.** Plymount, MI: Human Synergistic.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Delamotte, Y and S. Takezawa. 1984. **Quality of Working Life in International Perspective.** Geneva: International Labour Office.

Dirani, K. M. 2007. **The Relationship among Learning Organization Culture, Job Satisfaction and Organization Commitment in The Lebanese Banking Section and the Effect of Social Patterns as Moderator Variables.** Doctor of Philosophy Thesis in Human Resources Education, United Stat--Illinois, University of Illinois at Urbana-Champaign.

Drafke, M. W. and S. Kossen. 2002 . **The Human Side of Organization.** 8th ed.New Jersey: Prenthice-Hall.

Dunham, R. B. J. A. Grube, M. B. Castaneda. 1994. **"Organization Commitment: The Utility of an Intergrative Definition."** Journal of Applied Psychology. Vol. 79 (3)Jun 1994: 370-380.

Feldman, D. C. and H. J. Arnold. 1986. **Organization Behavior.** New York: McGraw-Hill, Inc.

Flippo, E. B. 1984. **Personnel Management.** New York: McGraw-Hill.

Gillmer, B., von Haller. 1971. **Industrial and Organizations Psychology.** 3rd ed. New York: McGraw-Hill.

Greenberg J. and F.A. Baron. 2000. **Behavior in Organizatins**: 7th ed. New Jersey: Prentice Hall International.

Gutknecht, D. 1982. **Conceptualization Culture in Organizational Theory.** California Sociologist. (Winter): 68-87.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Hackman, R. J. and G. R. Oldham, 1980. **Works Redesign.** Massachusetts: Addison-Westley Publishing Company.

Haigh, M. M. 2006. **Organizational Culture, Identity, Commitment and Citizenship Behaviors: Antecedents, Change over time, Interrelationships and Potential of Inoculation to Bolster Identity Commitment and Citizenship Behaviors.** Doctor of Philosophy, United States – Oklahoma, University of Oklahoma.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R.E., and Tatham, R. L. 2006. **Multivariate data Analysis. 6th ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall.**

Herzberg, F. 1959. **The Motivation to work**. 2nd ed. New York: John Wiley.

Hofstede, G. 1997. **Culture and Organizations: Software of the mine.** New York: McGraw-Hill.

Hsu, H. Y. 2009. **Organizational Learning Culture's Influence on Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention among R&DProfessionals in Taiwan during An Economic Downturn.** Doctor of Philosophy, United States – Minnesota, University of Minnesota.

Huchman, R. J. and J. L. Suttle. 1977. **Improving Life at Work: Behavioral Science Approach to Organization Change.** California: Goodyear Publishing.

Khoury, H. A. 2008. **The Moderating Influence of Culture on the Relationship Between Role Stressors, Job Satisfaction and Organization Commitment.** Doctor of Philosophy Thesis in Department of Psychology. Published United State-Florida, University of South Florida.

Kitzinger, J. 1995. **Introducing focus groups**. British Medical Journal. 311: 299-302.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Kline, R. B. 2005. **Principles and Practice of Structural Equation Modeling**. 2nd ed. New York: The Guilford Press.

Krajewski, H. T. 2004. **Development and validation of the approach-coping efficacy scales: Predicting quality of work-life and adaptive performance outcome.** Doctor of Philosophy, Canada, The University of Western Ontario.

Layer, J. K. 2005. **Human Performance in Agile Production System: A Longitudinal Study in System Outcomes, Human Cognitive and Quality of Work Life.** Doctor of Philosophy Thesis in Department of Industrial Engineering, United States-Kentucky, University of Louisville.

Meyer, J. P., N. J. Allen and S. A. Catherine. 1993. **Commitment to Organization: Extension and Test of A Three Component Conceptualization.** Journal of Applied Psychology. 718 (August 1993): 538-551.

Miner, J. B. 1992. **Industrial Organization Psychology.** New York: McGraw-Hill Book Company.

Mondy, R. W., R. M. Noe and S. R. Premeaux. 1999. **Human Resource Management.** New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Mowday, R. T., L. W. Porter & R. M. Steers. 1979. **The Measurement of Organizational Commitment,** Journal of Vocational Behavior. 14: 224-227**.**

_____. 1982. **Employee-Organization Linkage: The Psychology of Commitment, Absenteeism and turnover.** New York Academic Press.

Newstrom, J. W. and K. Davis. 2002. **Organization Behavior: Human Behavior at Work.** 11th ed. New York: McGraw-Hill.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

O'Malley, N. N. 2000. (p. 44). **Creating Commitment: How to Attract and Retain Talented Employees by Building Relationship that Last.** New York: John Wiley & Son.

Sathe, V. I. 1985. **"How to Decipher and Change Corporate Culture". In R. H. Kilman M. J. Saxton, R. Serpa and Associates. Gaining Control of The Corporate Culture,** SanFrancisco: Jossey-Bass.

Schein, E. H. 1992. **Coming to a New Awareness of Organizational Culture.** New York: McGraw-Hill.

Schuler, R. S. 1996. "Repositioning the Human Resource Function: Transformation or Demise?." **Academy of Management Executive,** 4(3): 49-59.

Shafritz, J. M., J. S. Ott and Y. S. Jang. 2005. **Social Movement and Organization Theory.** New York: Cambridge University Press.

Shermerhorn, J. R. Jr. 1996. **Management and Organization Behavior,** New York: John Wiley & sons.

Smith, J. 1965. **Human Society.** New York: Macmillan Company.

Sparks, A. M. 2011. **Theoretical Model of Nurse Outcomes: Association among Nurse Characteristics, Psychological Empowerment, Generation, Quality of Work Life and RN Job Satisfaction.** Doctor of Philosophy, United States – West Virginia, West Virginia University.

Spector, P. E. 1996. **Industrial and Organization Psychology:** Research and Practice. New York: John Wiley & Son.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Steers, R. M. 1977. **Antecedents and Outcomes of Organizational Effectiveness.** Administrative Science Quarterly. (22): 46-56.

Steers, R. M. and L. W. Porter. 1983. **Motivation and Work Behavior.** 3rd ed.New York: McGraw-Hill.

_____. 1991. **Motivation and Work Behavior.** 5th ed. New York: McGraw-Hill.

Sweeney, P. D. and K. B. Mcfarlin. 2002. **Organization Behavior: Solution for Management.** Massachusetts: McGraw-Hill Irwin.

Thompson, J. F. 1973. **Foundation of Vocational Education: Social and Philosophical Concepts.** New jersey: Prentice-Hall.

Vroom, V. H. 1964. **Work and Motivation.** New York: John Wiley and Sons.

Walton, R. E. 1973. **Quality of Work Life: What is it?. Sloan Management Review:** 12-16 (Online). http://www.thaitechnic.com/webboard/view/php?topic=1479, September 20, 2012.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

1. รศ.ดร. นาถ พันธุมนาวิน อาจารย์ประจำคณะสังคมศาสตร์ สาขาพัฒนาสังคม คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2. ดร. วารุณี ลัภณโชคดี อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. เรืออากาศโท รณชัย วงศ์ชอุ่ม รองผู้อำนวยการฝ่ายซ่อมใหญ่เครื่องยนต์อากาศยาน ฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ภาควิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ โทร. ๐๒-๕๗๙๗๑๔๓ ภายใน ๑๘๓๐

ที่ ศธ ๐๕๑๓.๑๐๙๐๗/๐๘๙ วันที่ ๑๓ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์

เรียน รศ.ดร.นาถ พันธุมนาวิน

ด้วยนางสาววิภานันท์ ภวพัทธ์ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาอาชีวศึกษา ภาควิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)" ภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการที่ปรึกษาในการทำวิทยานิพนธ์ ดังนี้

๑. ผศ.ดร.สุวรรณา นาควิบูลย์วงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

๒. ดร.วรรณดี สุทธินรากร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ในการทำวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว นิสิตจำเป็นต้องใช้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องได้รับการตรวจสอบเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ ในการนี้ภาควิชาฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญทางด้านเครื่องมือโดยตรง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดตรวจแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือในการวิจัย ทั้งนี้เพื่อนิสิตจักได้นำไปปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์และถูกต้องก่อนนำไปใช้จริงในการเก็บข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จุฬารัตน์ วัฒนะ)

หัวหน้าภาควิชาอาชีวศึกษา



ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ภาควิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ โทร. ๐๒-๕๗๙๗๑๔๓ ภายใน ๑๘๓๐

ที่ ศธ ๐๕๑๓.๑๐๙๐๗/ ๐๙๒ **วันที่** ๒๑ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ดร.วารุณี ลัภณโชคดี

ด้วยนางสาววิภานันท์ ภวพัทธ์ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาอาชีวศึกษา ภาควิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)" ภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการที่ปรึกษาในการทำวิทยานิพนธ์ ดังนี้

๑. ผศ.ดร.สุวรรณา นาควิบูลย์วงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

๒. ดร.วรรณดี สุทธินรากร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ในการทำวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว นิสิตจำเป็นต้องใช้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องได้รับการตรวจสอบเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ ในการนี้ภาควิชาฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญทางด้านเครื่องมือโดยตรง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดตรวจแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือในการวิจัย ทั้งนี้เพื่อนิสิตจักได้นำไปปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์และถูกต้องก่อนนำไปใช้จริงในการเก็บข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จุฬารัตน์ วัฒนะ)
หัวหน้าภาควิชาอาชีวศึกษา



ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ที่ ศธ ๐๕๑๓.๑๐๙/๖๖๔

คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
๕๐ งามวงศ์วาน จตุจักร กรุงเทพฯ
๑๐๙๐๐

๒๓ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์

เรียน เรืออากาศโท รณชัย วงศ์ชะอุ่ม
รองผู้อำนวยการฝ่ายซ่อมใหญ่เครื่องยนต์อากาศยาน (MN-B)
ฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ด้วยนางสาววิภานันท์ ภวพัทธ์ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาอาชีวศึกษา ภาควิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)" ภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการที่ปรึกษาในการทำวิทยานิพนธ์ ดังนี้

๑. ผศ.ดร.สุวรรณา นาควิบูลย์วงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
๒. ดร.วรรณดี สุทธินราภร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ในการทำวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว นิสิตจำเป็นต้องใช้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องได้รับการตรวจสอบเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ ในการนี้ภาควิชาฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญทางด้านเครื่องมือโดยตรง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดตรวจแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือในการวิจัย ทั้งนี้เพื่อนิสิตจักได้นำไปปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์และถูกต้องก่อนนำไปใช้จริงในการเก็บข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วรพิมพ์ ถิระวัฒน์)
รองคณบดีฝ่ายบริหาร
รักษาราชการแทนคณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ภาควิชาอาชีวศึกษา
โทร.๐๒-๕๗๙-๗๑๔๓
โทรสาร ๐๒-๕๗๙-๐๒๐๓

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก ค

การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่			∑R	ค่า IOC	ผลสรุป
	1	2	3			
1	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	-1	1	0.33	ตัดออก
8	+1	+1	+1	2	0.66	ใช้ได้
9	+1	+1	0	3	1.00	ใช้ได้
10	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้
11	+1	0	0	1	0.33	ตัดออก
12	+1	0	-1	0	0.00	ตัดออก
13	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
14	+1	0	-1	0	0.00	ตัดออก
15	+1	+1	+1	2	0.66	ใช้ได้
16	+1	0	+1	3	1.00	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
18	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้
19	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่			∑R	ค่า IOC	ผลสรุป
	1	2	3			
27	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
30	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
32	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
35	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้
36	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
37	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
39	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
40	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
41	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
42	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
43	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
44	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
45	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
46	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
47	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
48	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้
49	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
50	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
51	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
52	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
53	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
54	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่			∑R	ค่า IOC	ผลสรุป
	1	2	3			
55	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
56	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
57	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
58	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้
59	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
60	+1	0	0	1	0.33	ตัดออก
61	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
62	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
63	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้
64	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
65	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
66	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
67	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
68	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
69	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
70	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
71	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้
72	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้
73	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
74	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้
75	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
76	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
77	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
78	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
79	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
80	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
81	+1	0	-1	0	0.00	ตัดออก
82	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่			∑R	ค่า IOC	ผลสรุป
	1	2	3			
83	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้
84	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้
85	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
86	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
87	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
88	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
89	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้
90	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
91	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
92	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
93	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
94	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
95	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
96	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้

สรุป จากข้อคำถามในแบบสอบถามจำนวน 96 ข้อ ได้พิจารณาจากผลการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.6 - 1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้ จำนวน 90 ข้อ
2. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.6 ตัดออก จำนวน 6 ข้อ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก ง

ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

มาตรวัด	จำนวนข้อ	สัมประสิทธิ์อัลฟ่า
1. ด้านความผูกพันต่อองค์การ	**14**	**.94**
1.1 ความเชื่ออย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ	3	.78
1.2 ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การ	5	.93
1.3 ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ	6	.94
2. ด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์	**24**	**.94**
2.1 การมุ่งความสำเร็จ	6	.91
2.2 การมุ่งสัจการแห่งตน	6	.84
2.3 การมุ่งบุคคลและการสนับสนุน	6	.86
2.4 การมุ่งไมตรีสัมพันธ์	6	.89
3. ด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน	**23**	**.91**
3.1 ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ	6	.87
3.2 สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและมีความปลอดภัย	6	.81
3.3 การบูรณาการทางสังคม	5	.77
3.4 ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว	6	.84
4. ด้านความพึงพอใจในงาน	**23**	**.93**
4.1 ลักษณะของงาน	6	.82
4.2 ความสำเร็จของงาน	5	.92
4.3 ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน	6	.84
4.4 การได้รับการยอมรับนับถือ	6	.80
รวมทั้งฉบับ	**84**	**.98**

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก จ

เครื่องมือวิจัย : แบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แบบสอบถาม

การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การ

ของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

คำชี้แจง แบบสอบถามชุดนี้มีจำนวนทั้งหมด 7 หน้า ซึ่งประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอน**ที่ 2** ปัจจัยเชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่างฯ

ตอนที่ 3 ปัจจัยเชิงสาเหตุด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานฝ่ายช่างฯ

ตอนที่ 4 ปัจจัยเชิงสาเหตุด้านคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานฝ่ายช่างฯ

ตอนที่ 5 ปัจจัยเชิงสาเหตุด้านความพึงพอใจในงานของพนักงานฝ่ายช่างฯ

แบบสอบถามใน**ตอนที่ 2-5** ใช้เกณฑ์การประเมินกำหนดค่าเป็นตัวเลข 5 ระดับ ในแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึงมีการรับรู้ในระดับ **มากที่สุด**

4 หมายถึงมีการรับรู้ในระดับ **มาก**

3 หมายถึงมีการรับรู้ในระดับ **ปานกลาง**

2 หมายถึงมีการรับรู้ในระดับ **น้อย**

1 หมายถึงมีการรับรู้ในระดับ **น้อยที่สุด**

วิธีตอบ ให้พิจารณาข้อความในแต่ละข้อ และแสดงความคิดเห็นของท่านที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่านมากที่สุด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องทางด้านขวามือตามระดับความเห็นของท่าน โดยผลที่ได้นั้น จะเป็นประโยชน์ต่อแนวทางการพัฒนาความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และเกิดเป็นองค์ความรู้ที่ยั่งยืนและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศในภาพรวมต่อไป

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

(นางสาววิภานันท์ ภวพัทธ์)

นิสิตปริญญาเอก ภาควิชาอาชีวศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

สำหรับนักวิจัย	
1	
2	
3	
4	
5	
6	

1. เพศ 1. ชาย ☐ 2. หญิง ☐
2. อายุ _____ปี (โปรดระบุจำนวนเต็ม)
3. ระดับการศึกษาของท่าน ☐ต่ำกว่าปริญญาตรี
   ☐ปริญญาตรี
   ☐สูงกว่าปริญญาตรี
4. ประสบการณ์ในการทำงาน _____ปี
5. ตำแหน่งปัจจุบัน ☐OHM, ACM, ACO, LD, FM, SUP, INSPEC.
   ☐ENGINEER,
   ☐อื่น ๆ .....
6. สังกัดหน่วยงาน ☐ 1. Heavy Maintenance ☐ 2. Light Maintenance

ตอนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยเชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การ

ข้อที่	ข้อคำถาม	ระดับการรับรู้					สำหรับนักวิจัย	
ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ		**5**	**4**	**3**	**2**	**1**		
7	องค์กรมีนโยบายที่ดีในการพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้าและสามารถนำนโยบายมาปฏิบัติได้						7	
8	ไม่ว่าองค์กรจะเปลี่ยนแปลงนโยบายอย่างไรก็ตาม ท่านยังมีความเชื่อมั่นในนโยบายขององค์กรเสมอ						8	
9	ท่านมีความภูมิใจที่ได้พูดเกี่ยวกับองค์กรของท่านกับบุคคลอื่น						9	
ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การ		**5**	**4**	**3**	**2**	**1**		
10	เมื่อท่านได้รับมอบหมายงาน สิ่งที่ต้องคำนึงเป็นอันดับแรก คือ คุณภาพของงาน						10	
11	ท่านพยายามที่จะหาวิธีการทำงานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานให้มีคุณภาพและมีมาตรฐานสูงภายใต้เงื่อนเวลาที่กำหนด						11	

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อที่	ข้อคำถาม	ระดับการรับรู้					สำหรับนักวิจัย	
ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การ (ต่อ)		**5**	**4**	**3**	**2**	**1**		
12	ท่านได้ใช้ความพยายามอุตสาหะอย่างเต็มที่เพื่อผลักดันให้หน่วยงานที่ท่านสังกัดอยู่มีความก้าวหน้า						12	
13	ท่านสำนึกเสมอว่า ท่านเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ที่สามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จก้าวหน้าได้						13	
14	ท่านอุทิศตนเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จและเจริญก้าวหน้า						14	
ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ		**5**	**4**	**3**	**2**	**1**		
15	ท่านมีความห่วงใยต่อการดำเนินงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต						15	
16	ท่านบอกกับตัวเองเสมอว่า ปัญหาขององค์กรก็คือปัญหาของท่านเช่นกัน						16	
17	ท่านไม่เคยคิดจะเปลี่ยนงานไปทำงานที่องค์กรอื่น						17	
18	เมื่อทำงานนานขึ้น ท่านยิ่งรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น						18	
19	ท่านมีความตั้งใจว่าจะปฏิบัติงานจนเกษียณอายุ						19	
20	ท่านเต็มใจหากมีการเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบไปสู่งานใหม่ที่ไม่ถนัด แต่ท่านก็ยังคงทำงานด้วยความสุข						20	

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปัจจัยเชิงสาเหตุด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์

ข้อที่	ข้อคำถาม	ระดับการรับรู้					สำหรับนักวิจัย	
การมุ่งความสำเร็จ		**5**	**4**	**3**	**2**	**1**		
21	ท่านมีความวิริยะอุตสาหะในการทำงาน						21	
22	ท่านเชื่อว่า งานที่ท่านปฏิบัติเป็นงานที่สำคัญและต้องใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อบรรลุผลสำเร็จ						22	
23	ท่านมีการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานอย่างเป็นขั้นตอน						23	
24	ท่านมีการปรับวิธีการทำงานเพื่อผลสำเร็จของงาน						24	
25	ท่านติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของตนอย่างสม่ำเสมอ						25	
26	ท่านมุ่งมั่นเพื่อพัฒนาตนให้มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง						26	

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อที่	ข้อคำถาม	ระดับการรับรู้					สำหรับนักวิจัย	
การมุ่งสัจการแห่งตน		**5**	**4**	**3**	**2**	**1**		
27	ท่านเชื่อว่าเป้าหมายของงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณ						27	
28	ท่านพยายามขจัดสถานการณ์ที่ไม่สร้างสรรค์ในที่ทำงาน						28	
29	ท่านพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ด้วยการค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ						29	
30	ท่านปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทเพราะคาดหวังในผลสำเร็จของงาน						30	
31	องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานกำหนดเป้าหมาย พันธกิจและเป้าหมายการทำงานร่วมกัน						31	
32	ผลสัมฤทธิ์ของงานคือเป้าหมายขององค์กร และเป็นความก้าวหน้าของทุกคน						32	
การมุ่งบุคคลและการสนับสนุน		**5**	**4**	**3**	**2**	**1**		
33	องค์กรมีการบริหารจัดการโดยใช้หลักให้ทุกคนมีส่วนร่วม						33	
34	ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกับผู้บังคับบัญชาได้						34	
35	องค์กรให้การสนับสนุนความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่						35	
36	ท่านได้รับการส่งเสริมและพัฒนาให้มีความรู้และทักษะที่เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ						36	
37	องค์กรให้ความช่วยเหลือท่านอย่างเหมาะสมเมื่อท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน						37	
38	องค์กรให้ความสำคัญกับพนักงานทุกระดับ						38	
การมุ่งไมตรีสัมพันธ์		**5**	**4**	**3**	**2**	**1**		
39	ท่านสามารถปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับการทำงาน						39	
40	ท่านหลีกเลี่ยงข้อขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน						40	
41	ท่านให้ความช่วยเหลือแนะนำกับเพื่อนร่วมงานเมื่อประสบปัญหาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว						41	
42	ท่านยอมรับความเห็นของคนส่วนใหญ่ในหน่วยงาน						42	
43	ท่านให้ความร่วมมือค้นหาแนวทางเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน						43	

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อที่	ข้อคำถาม	ระดับการรับรู้					สำหรับนักวิจัย	
การมุ่งไมตรีสัมพันธ์ (ต่อ)		**5**	**4**	**3**	**2**	**1**		
44	องค์กรจัดกิจกรรมเพื่อให้พนักงานมีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ในรูปแบบของการจัดงานสังสรรค์ประจำปี การแข่งขันกีฬา						44	

ตอนที่ 4 แบบสอบถามปัจจัยเชิงสาเหตุด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน

ข้อที่	ข้อคำถาม	ระดับการรับรู้					สำหรับนักวิจัย	
ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ		**5**	**4**	**3**	**2**	**1**		
45	ท่านได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมและยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับผู้ที่ปฏิบัติงานคล้ายกันในองค์กรอื่น						45	
46	ค่าตอบแทนที่ได้รับสามารถจัดสรรเป็นเงินออมเพื่อใช้จ่ายในอนาคต						46	
47	องค์กรจ่ายค่าตอบแทนในการทำงานล่วงเวลาได้อย่างเหมาะสม						47	
48	องค์กรมีการกำหนดชั่วโมงการทำงานและวันหยุดที่เหมาะสม						48	
49	ท่านมีความพอใจกับสวัสดิการที่ได้รับจากองค์กร ได้แก่ ตั๋วเครื่องบิน บริการรถรับส่ง การตรวจสุขภาพประจำปี และค่ารักษาพยาบาล						49	
50	ท่านมีความพอใจต่อความช่วยเหลือด้านสวัสดิการทางการเงินขององค์กร						50	
สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและมีความปลอดภัย		**5**	**4**	**3**	**2**	**1**		
51	อาคารสถานที่ภายในองค์กรมีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ แสงสว่างการถ่ายเทอากาศ						51	
52	งานที่ท่านปฏิบัติไม่มีความเสี่ยงทางสุขภาพ						52	
53	องค์กรมีมาตรการที่ชัดเจนในการจัดสภาพการทำงานเพื่อป้องกันอุบัติเหตุและภัยต่าง ๆ						53	
54	ท่านได้รับการตรวจสุขภาพเป็นประจำทุกปี						54	
55	ท่านมีอุปกรณ์เครื่องมือในการปฏิบัติงานที่เพียงพอ มีคุณภาพและไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ						55	

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อที่	ข้อคำถาม	ระดับการรับรู้					สำหรับนักวิจัย	
สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและมีความปลอดภัย (ต่อ)		**5**	**4**	**3**	**2**	**1**		
56	องค์กรมีคู่มือในการทำงานที่เสี่ยงต่ออันตรายให้ทุกคนได้ทราบ						56	
การบูรณาการทางสังคม		**5**	**4**	**3**	**2**	**1**		
57	ท่านสามารถทำงานร่วมกันโดยไม่มีการแบ่งพรรคพวก						57	
58	ท่านสามารถปรึกษาเรื่องส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชาได้						58	
59	ท่านมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความรู้ในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานเสมอ						59	
60	พนักงานทุกคนให้ความเคารพต่อสิทธิและหน้าที่ของบุคคลอื่นตามหลักประชาธิปไตย						60	
61	เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ท่านและเพื่อนร่วมงานร่วมมือกันแก้ไขอย่างเต็มความสามารถ						61	
ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว		**5**	**4**	**3**	**2**	**1**		
62	ท่านมีความพอใจกับการใช้เวลาในการทำงาน และชีวิตส่วนตัว						62	
63	ท่านไม่มีปัญหากับครอบครัวเกี่ยวกับการทำงานล่วงเวลา						63	
64	งานที่ท่านรับผิดชอบไม่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตส่วนตัว						64	
65	ท่านสามารถแบ่งเวลาในการทำงานและเวลาส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม						65	
66	ท่านมีเวลาเพื่อเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรเสมอ						66	
67	ผู้บังคับบัญชาไม่ก้าวก่ายในเรื่องส่วนตัวของท่าน						67	

ตอนที่ 5 แบบสอบถามปัจจัยเชิงสาเหตุด้านความพึงพอใจในงาน

ข้อที่	ข้อคำถาม	ระดับการรัยรู้					สำหรับนักวิจัย	
ลักษณะของงาน		**5**	**4**	**3**	**2**	**1**		
68	งานที่ท่านปฏิบัติมีความสำคัญและมีจุดเด่นที่จูงใจให้ปฏิบัติ						68	
69	ท่านได้ปฏิบัติงานที่สามารถหมุนเวียนสับเปลี่ยนกันเพื่อให้เกิดการเรียนรู้งาน						69	

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อที่	ข้อคำถาม	ระดับการรัยรู้					สำหรับนักวิจัย	
ลักษณะของงาน (ต่อ)		**5**	**4**	**3**	**2**	**1**		
70	งานของท่านมีลักษณะที่ต้องใช้ความคิดริเริ่ม ความสามารถและมีความท้าทาย						70	
71	ท่านมีโอกาสได้ปฏิบัติงานที่เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อองค์กร						71	
72	ท่านปฏิบัติงานที่ตรงตามความรู้ความสามารถของท่าน						72	
73	งานที่ท่านปฏิบัติเป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถและทักษะที่หลากหลาย						73	
ความสำเร็จของงาน		**5**	**4**	**3**	**2**	**1**		
74	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้ทันที						74	
75	ท่านสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้ภายใต้ข้อจำกัดของงาน						75	
76	ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง สมบูรณ์ตามกำหนดเวลาเสมอ						76	
77	ท่านได้รับมอบหมายงานที่เสริมสร้างประสบการณ์ให้ท่านได้พัฒนาตัวเองมากขึ้น ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จในงานของท่าน						77	
78	ท่านใช้ความรู้ความสามารถจากประสบการณ์ในการทำงานเพื่อปฏิบัติภารกิจจนบรรลุผลสำเร็จ						78	
ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน		**5**	**4**	**3**	**2**	**1**		
79	ท่านได้รับโอกาสเข้ารับการสัมมนาและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและประสบการณ์						79	
80	ท่านได้รับการส่งเข้าฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะในวิชาชีพอย่าง สม่ำเสมอ						80	
81	องค์กรเปิดโอกาสให้สอบเพื่อเลื่อนและปรับเปลี่ยนตำแหน่ง ให้สูงขึ้น						81	
82	ท่านได้ปฏิบัติงานที่มีส่วนส่งเสริมให้ได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น						82	
83	ท่านได้รับผลตอบแทนเหมาะสมกับปริมาณงาน ความรับผิดชอบ และความสามารถของท่าน						83	

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อที่	ข้อคำถาม	ระดับการรัยรู้					สำหรับนักวิจัย	
ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน		**5**	**4**	**3**	**2**	**1**		
84	ท่านคิดเสมอว่า ท่านมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงกว่าทำงานที่องค์กรอื่น						84	
การได้รับการยอมรับนับถือ		**5**	**4**	**3**	**2**	**1**		
85	ท่านได้รับมอบหมายงานที่สำคัญและมีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น						85	
86	ท่านได้รับโอกาสให้แสดงการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่						86	
87	เพื่อนร่วมงานของท่านรับฟังและปฏิบัติตามคำแนะนำของท่านเสมอ						87	
88	เมื่อท่านปฏิบัติงานบกพร่อง ท่านจะได้รับคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาแทนการตำหนิ						88	
89	ท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเมื่อท่านปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ						89	
90	ท่านเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ						90	

ขอขอบคุณในความร่วมมือ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก ฉ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ที่ ศธ ๐๕๑๓.๑๐๙/๒๓๑๖

คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
๕๐ งามวงศ์วาน จตุจักร กรุงเทพฯ
๑๐๙๐๐

๑๑ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายซ่อมใหญ่
ฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ด้วย นางสาววิภานันท์ ภวพัทธ์ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)" ภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการที่ปรึกษาในการทำวิทยานิพนธ์ ดังนี้

๑. ผศ.ดร. สุวรรณา นาควิบูลย์วงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
๒. อ.ดร.วรรณดี สุทธินรากร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ทั้งนี้ นิสิตได้จัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งงานวิจัยได้ออกแบบให้เก็บข้อมูลจากพนักงานฝ่ายช่าง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน อนุญาตให้แจกแบบสอบถามให้กับพนักงานฝ่ายช่าง เพื่อตอบแบบสอบถาม โดยจะนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์หาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องต่อไป และนิสิตจะเป็นผู้ขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ภายในวันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๕๖

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วรพิมพ์ ถิระวัฒน์)
รองคณบดีฝ่ายบริหาร
รักษาราชการแทนคณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ภาควิชาอาชีวศึกษา
โทร.๐๒-๕๗๙-๗๑๔๓
วิภานันท์ ภวพัทธ์ (๐๘๑) ๕๕๕-๑๓๗๘

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ที่ ศธ ๐๕๑๓.๑๐๙/ ๑๓๗๗

คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
๕๐ งามวงศ์วาน จตุจักร กรุงเทพฯ
๑๐๙๐๐

๑๑ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายซ่อมบำรุงอากาศยาน
ฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ด้วย นางสาววิภานันท์ ภวพัทธ์ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)" ภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการที่ปรึกษาในการทำวิทยานิพนธ์ ดังนี้

๑. ผศ.ดร. สุวรรณา นาควิบูลย์วงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
๒. อ.ดร.วรรณดี สุทธินรากร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ทั้งนี้ นิสิตได้จัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความผูกพันต่อองค์การของพนักงานฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งงานวิจัยได้ออกแบบให้เก็บข้อมูลจากพนักงานฝ่ายช่าง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน อนุญาตให้แจกแบบสอบถามให้กับพนักงานฝ่ายช่าง เพื่อตอบแบบสอบถาม โดยจะนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์หาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องต่อไป และนิสิตจะเป็นผู้ขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ภายในวันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๕๖

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วรพิมพ์ ถิระวัฒน์)
รองคณบดีฝ่ายบริหาร
รักษาราชการแทนคณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ภาควิชาอาชีวศึกษา
โทร.๐๒-๕๗๙-๗๑๔๓
วิภานันท์ ภวพัทธ์ (๐๘๑) ๕๕๕-๑๓๗๘

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ประวัติการศึกษา และการทำงาน

ชื่อ-นามสกุล	นางสาววิภานันท์ ภวพัทธ์
วัน เดือน ปีที่เกิด	23 สิงหาคม 2504
สถานที่เกิด	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2529 บริหารธุรกิจบัณฑิต (บริหารธุรกิจ) สถาบันเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา พ.ศ. 2544 ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	หัวหน้าส่วนงานประชุมและสารบรรณ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	สหกรณ์ออมทรัพย์พนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด 59/39-40 ซอยทรงสะอาด ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์