



รายงานการวิจัย
เรื่อง

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่ม
เจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภค
ในประเทศไทย

**CASUAL FACTOR INFLUENCED TO ORGANIZATION
COMMITMENT OF GENERATION OF Y PERSONNEL
WORKING IN ENERGY BUSINESS AND PUBLIC UTILITY
IN THAILAND**

กัถยารัตน์ ชีระชนชัยกุล

งานวิจัยนี้ ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยศรีปทุม
ปีการศึกษา 2558

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
สมมุติฐานการวิจัย	3
กรอบทฤษฎีหรือกรอบแนวคิดในการวิจัย	4
คำถามในการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์	10
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	13
2 การทบทวนวรรณกรรม	14
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร.....	15
ประวัติความเป็นมาและความหมายของภาวะผู้นำของผู้บริหาร.....	15
องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหาร.....	20
การวัดภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงาน.....	26
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์กร.....	28
ประวัติความเป็นมาและความหมายของบรรยากาศองค์กร.....	28
ความหมายของบรรยากาศองค์กร.....	30
องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร.....	34
การวัดบรรยากาศองค์กรกับความพึงพอใจในงาน.....	39
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน.....	41
ประวัติความเป็นมาและความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน.....	41
ความหมายของความพึงพอใจในงาน.....	46
องค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน.....	49
การวัดความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กร.....	55
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร.....	56

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ประวัติความเป็นมาและความหมายของความผูกพันต่อองค์กร.....	56
ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร.....	61
องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร.....	65
การวัดความผูกพันต่อองค์กร.....	69
การทบทวนวรรณกรรมความสัมพันธ์ของตัวแปร.....	70
เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	72
3 ระเบียบวิธีการวิจัย.....	81
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	81
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	85
การตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย.....	86
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	86
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	87
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	90
สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าและความหมายทางสถิติ.....	90
การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานด้านสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและค่าสถิติพื้นฐานความเหมาะสมของตัวบ่งชี้.....	91
ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย.....	94
การนำเสนอโมเดลโครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย ที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย.....	106
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบ.....	108

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	153
สรุปผลการวิจัย.....	153
อภิปรายผลการวิจัย.....	161
ข้อเสนอแนะ.....	167
บรรณานุกรม	169
ภาคผนวก ข.....	184
ภาคผนวก ข แบบสอบถาม.....	185
ประวัติย่อผู้วิจัย	195

สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 การนำเสนอ โมเดล โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย.....	106
2 โมเดล โครงสร้างเชิงเส้นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของ โมเดลด้านภาวะผู้นำของบริหาร.....	109
3 โมเดล โครงสร้างเชิงเส้นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของ โมเดลด้านบรรยากาศองค์กร.....	110
4 โมเดล โครงสร้างเชิงเส้นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของ โมเดลด้านความพึงพอใจในงาน.....	111
5 โมเดล โครงสร้างเชิงเส้นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของ โมเดลด้านความผูกพันต่อองค์กร.....	112
6 โมเดลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร.....	126
7 โมเดลด้านบรรยากาศองค์กร.....	131
8 โมเดลด้านความพึงพอใจในงาน.....	136
9 โมเดลด้านความผูกพันต่อองค์กร.....	140
10 โมเดล โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย.....	144
11 ผลการวิเคราะห์ โมเดล โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทยที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง.....	148

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	8
2	ความหมายของภาวะผู้นำของผู้บริหาร.....	19
3	องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหาร.....	25
4	ความหมายของบรรยากาศองค์กร.....	32
5	องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร.....	38
6	ความหมายของความพึงพอใจในงาน.....	47
7	องค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน.....	53
8	ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร.....	64
9	องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร.....	68
10	แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	83
11	สรุปเกณฑ์ที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้อง.....	89
12	แสดงค่าความถี่และร้อยละเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	91
13	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กร.....	94
14	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร..	97
15	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขององค์ประกอบด้านความพึงพอใจ ในงาน.....	100
16	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบด้านความผูกพันต่อองค์กร...	104
17	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยโมเดล ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร.....	114
18	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยโมเดล ด้านบรรยากาศองค์กร.....	116
19	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยโมเดล ด้านความพึงพอใจในงาน.....	119
20	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยโมเดล ด้านความผูกพันต่อองค์กร.....	122

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
21	ค่าสถิติ Bartlett และค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Mayer-Olkin Measures of Sampling Adequacy MSA) โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย.....	123
22	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร.....	124
23	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันขององค์ประกอบย่อย 3 ตัวในองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหาร.....	125
24	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านบรรยากาศสององค์กร.....	128
25	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันขององค์ประกอบย่อย 4 ตัวในองค์ประกอบบรรยากาศสององค์กร.....	130
26	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านความพึงพอใจในงาน.....	134
27	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันขององค์ประกอบย่อย 3 ตัวในองค์ประกอบความพึงพอใจในงาน.....	135
28	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านความผูกพันต่อองค์กร.....	138
29	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันขององค์ประกอบย่อย 3 ตัวในองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กร.....	139
30	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย.....	146
31	ค่าสถิติ Bartlett และค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Mayer-Olkin Measure of sampling adequacy MSA) ของโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย.....	147

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
32	ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย.....	148
33	แสดงดัชนีความกลมกลืนของโมเดลที่ปรับแก้แล้ว.....	150
34	ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงอิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวม ของโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภค ในประเทศไทย.....	151

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการวิจัยเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สอาด บรรณเจตฤทธิ ที่กรุณาให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ตรวจสอบแก้ไขงานวิจัยนี้ และติดตามความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณ ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนางานวิจัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม ที่ได้มอบทุนสนับสนุนงานวิจัยปีงบประมาณ 2558 ผู้วิจัยขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ได้กรุณาสละเวลาอันมีค่าของท่าน ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือวิจัยจนได้เครื่องมือที่มีคุณภาพ

ขอขอบคุณ อาจารย์และบุคลากร ของคณะบริหารธุรกิจ อย่างสูงที่เป็นกำลังใจและให้การสนับสนุนการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ขอขอบคุณทุกท่านที่ยังไม่ได้เอ่ยนามที่ได้มีส่วนร่วมในงานวิจัยชิ้นนี้เสร็จสิ้นสมบูรณ์ไปด้วยดี คุณความดีหรือประโยชน์อื่นใดอันเกิดจากงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาคุณ บิдамารดาและบูรพาจารย์ที่ให้การศึกษอบรมสั่งสอน ให้สติปัญญาและคุณธรรมอันเป็นเครื่องชี้นำความสำเร็จในชีวิตของผู้วิจัยต่อไป

กัลยารัตน์ วีระชนชัยกุล

พฤษภาคม 2560

หัวข้อวิจัย : ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่ม
เจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภค
ในประเทศไทย

ผู้วิจัย : นางสาวกัลยารัตน์ วีระธนชัยกุล

หน่วยงาน : คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

ปีที่พิมพ์ : พ.ศ. 2559

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย และเพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของแบบจำลองความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย จำนวน 300 คน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมด นำมาวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัย โดยกำหนดระดับความมีนัยสำคัญ 0.05 ทั้งนี้สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) และการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิจัย พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภค ในประเทศไทย พบว่า ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 8.77 ที่ขึ้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom) 11 มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 ($p = 0.64291$) นั่นคือ ค่าไค-สแควร์ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) รวมทั้งค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 1.00 และ .96 ตามลำดับ แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และปัจจัยที่มีอิทธิพลรวม (TE) สูงสุดต่อความผูกพันต่อองค์กร (CORG) คือ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (LEAD) มีค่าอิทธิพลเท่ากับ .63 รองลงไปที่คือ องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในงาน (JSAT) และองค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กร (OCLI) มีค่าอิทธิพลเท่ากับ .38 และ .37 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาอิทธิพล

ทางตรง (DE) พบว่า องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในงาน (JSAT) มีอิทธิพลทางตรงสูงสุดต่อความผูกพันต่อองค์กร (CORG) มีค่าอิทธิพล เท่ากับ .38 รองลงไป คือ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (LEAD) และองค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กร (OCLI) โดยมีค่าอิทธิพล เท่ากับ .32 และ .31 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาอิทธิพลระหว่างปัจจัย พบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุ สามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กร ได้ร้อยละ 84.00 ($R^2 = 0.84$) และมีสมการโครงสร้าง คือ $CORG = 0.38(JSAT) + 0.31(OCLI) + 0.32(LEAD)$

คำสำคัญ : ปัจจัยเชิงสาเหตุ, ความผูกพันต่อองค์กร, บุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย ภาคธุรกิจ
พลังงานและสาธารณูปโภค

Research Title : Casual Factor Study Influenced to Organizational Commitment of Generation of Y Personnel Working in Energy Business and Public Utility in Thailand

Name of Researcher : Miss. Kanyarat Thiratanachaiyakul

Name of Institution : Sripatum Business School, Sripatum University

Year of Publication : B.E. 2559

ABSTRACT

This research aims to study the casual factor influenced to organizational commitment of Generation of Y Personnel working in Energy Business and Public Utility in Thailand as well as examining the direct, indirect and overall effects of organizational commitment model on the aforementioned generation. Total 300 generation Y personnel working in Energy Business and Public Utility in Thailand were selected for research samples. In the present study, data collected with questionnaires were subjected to data analysis and results compilation with the Statistical Program SPSS, having the statistical significance 0.05. Statistics used in this study comprised of Frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation or S.D. and Confirmatory Factor Analysis, including Goodness of fit test with the empirical evidence.

The research Model findings suggest that outcomes of non-parametric statistic effect organizational commitment of Generation of Y Personnel working in Energy Business and Public Utility in Thailand with Chi-Square equals to 8.77 at the Degrees of Freedom 11, having the probability near 1 ($p = 0.64291$) that is Chi-Square has not shown any statistical significance and GFI as well as the modified AGFI equal to 1.00 and .96, respectively which indicated the acceptance of main hypothesis that the research model has passed Goodness of fit test with the empirical evidence and Total Effect on commitment to organization comprised of LEAD, with the effect of .63, and leading job satisfaction (JSAT), OCLI effect equal to .38 and .37, respectively. In consideration of Direct Effect, the findings suggest that job satisfaction (JSAT) has the direct effect on commitment to organization (CORG) with the effect of .38, followed by Executive Leadership (LEAD) and the effect of Organization Climate (OCLI) equal to .32 and .31, respectively. As for the effect between factors, the findings suggest that the casual factor could explain the variation on commitment to

organization as much as 84.00 percent ($R^2 = 0.84$) and the structural equation $CORG = 0.38(JSAT) + 0.31(OCLI) + 0.32(LEAD)$

**Keywords : Casual Factor, Commitment to Organization, Generation of Y Personnel,
Energy Business and Public Utility**

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารองค์กรในปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์นับว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งและทำทลายความสามารถของผู้บริหาร เพราะมีปัจจัยหลายอย่างที่มีอิทธิพลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร นอกจากนี้แล้วการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรด้วย โดยจะเห็นว่าองค์กรต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มศักยภาพ ขณะเดียวกันบุคลากรก็ต้องการปฏิบัติงานตามกระบวนการที่ถูกต้องการกิจและเป้าหมายขององค์กร พร้อมทั้งได้รับผลตอบแทนและสวัสดิการที่ยุติธรรมและสร้างความพึงพอใจ เมื่อองค์กรและบุคลากรต่างต้องพึ่งพาซึ่งกันและกันแล้วนั้น ผู้บริหารควรหาแนวทางในการธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์กร โดยมุ่งให้ความสำคัญในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับบุคลากรและประเด็นที่ได้รับความสนใจเป็นอย่างมาก คือความผูกพันต่อองค์กร (Porter L., et. al., (1974) ซึ่งการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรนั้นนับว่าเป็นสิ่งสำคัญ เพราะความผูกพันเป็นตัวผสมความเป็นหนึ่งเดียวกันขององค์กร ขณะที่บางองค์กรกลับให้ความสำคัญเรื่องการเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรมากกว่าการสร้าง ความผูกพันให้เกิดขึ้นในองค์กร สุดท้ายเมื่อองค์กรไม่สร้างให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรแล้วนั้น ก็จะส่งผลให้เกิดการลาออกของบุคลากรสูงขึ้น ส่งผลให้ต้นทุนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรสูงขึ้นตามด้วย

ดังนั้นการสร้าง ความผูกพันให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรนั้น เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของตนเอง ทั้งนี้เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงานที่ทำ ด้วยเหตุนี้เองจึงถือได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นกุญแจสำคัญที่จะคอยผูกมัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานและร่วมงานกับองค์กรไปนานที่สุด นอกจากนี้แล้วความผูกพันต่อองค์กรยังมีความมั่นคงมากกว่าความพึงพอใจในงาน โดยความผูกพันต่อองค์กรนั้นจะพัฒนาอย่างช้าแต่จะคงอยู่อย่างมั่นคง โดยจะทำหน้าที่เป็นแรงผลักดันและแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานอุทิศตนเพื่อองค์กร ในทางตรงกันข้ามหากบุคลากรเกิดความรู้สึกอึดอัดใจไม่สบายใจหรือไม่พึงพอใจต่องานที่ตนเองทำแล้ว บุคลากรเหล่านั้นจะไม่มี ความจงรักภักดีต่อองค์กร และไม่มี ความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลให้บุคลากรเหล่านั้นลาออกจากองค์กรไป ผลกระทบที่ตามมาคือทำให้งานล่าช้าลง หยุตชะงัก ขาดความต่อเนื่อง และหากพิจารณาอีกแง่มุมหนึ่งการที่องค์กรมี

การลาออกของบุคลากรสูง เป็นการสูญเสียภาพพจน์ที่ดีขององค์กรและจะส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นและความมั่นคงของบุคลากรที่ยังคงทำงานอยู่ด้วย โดยบุคลากรที่มีอัตราการลาออกมากที่สุดคือ บุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายหรือ Y Generation หรือ Gen-Y หรือ Why Generation : เป็นผู้ที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2523 – 2537 (ค.ศ.1980 – 1994) มีอายุระหว่าง 22 - 36 ปี เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีความกล้าแสดงออก มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ไม่สนใจต่อคำวิจารณ์ มีความมั่นใจในตัวเองสูง ชอบทำงานทางลัด สะดวก รวดเร็ว และมีความสามารถทางด้านเทคโนโลยีสูง โดยคนกลุ่มนี้ต้องการความชัดเจนในการทำงานว่าสิ่งที่มีผลต่อตนเองและต่อหน่วยงานอย่างไรตลอดจนชอบทำงานเป็นทีมและต้องการค่าตอบแทนที่สูงด้วยเช่นกัน ในขณะที่เดียวกันคนกลุ่มนี้มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยมาก (สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์สืบค้นข้อมูลจาก www.km-oas.csc.ku.ac.th เมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2559) ทั้งนี้จากผลการสำรวจของเซอร์กั๊ป ที่ได้ทำการสำรวจอัตราการลาออกของพนักงานในปี 2558 ของภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภค พบว่า มีอัตราการลาออกของพนักงานสูงถึง 18.9% และตำแหน่งที่ลาออกมากที่สุดคือ ตำแหน่งวิศวกร โดยบุคลากรที่ลาออกจะมีอายุอยู่ในช่วง 22 – 36 ปี ซึ่งเป็นบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (สืบค้นข้อมูลจาก www.haygroup.com เมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2559) ทั้งนี้บุคลากรขององค์กรเปรียบเสมือนทรัพยากรที่มีค่ามหาศาล อีกทั้งยังเป็นสิ่งที่องค์กรต้องรักษาและต้องลงทุนเพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กรในระยะยาว การที่องค์กรต้องสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถไปด้วยสาเหตุใดก็ตามย่อมเท่ากับว่าองค์กรต้องสูญเสียทรัพยากรที่มีค่าขึ้นไป ในขณะที่เดียวกันกลับต้องลงทุนอีกหลายๆ ด้านเพื่อที่จะสรรหาคัดเลือก ฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรเข้ามาทดแทน ทำให้องค์กรสูญเสียเวลาและผลประโยชน์มากพอสมควร (กรกฎ พลพานิช, 2540) ให้กับระบบการบริหารงาน เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งอุตสาหกรรมพลังงานและสาธารณูปโภคเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ในปัจจุบันอย่างมาก เนื่องจากเป็นการนำทรัพยากรธรรมชาติมาใช้ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ทั้งนี้อุตสาหกรรมพลังงานและสาธารณูปโภคได้มีวิวัฒนาการและการพัฒนาการด้านเทคโนโลยีจนเป็นอุตสาหกรรมพื้นฐานในอุตสาหกรรมอื่นๆ ซึ่งประกอบด้วยพลังงานเชิงพาณิชย์ที่มีอยู่ในประเทศทั้งหมด ได้แก่ น้ำมัน ถ่านหิน ก๊าซธรรมชาติ รวมถึงพลังงานไฟฟ้า ซึ่งเป็นโครงสร้างพื้นฐานที่มีบทบาทต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศสร้างรายได้ ผลกำไร และมีอัตราการเติบโตสูงมาก ดังนั้นบริษัทฯ ที่อยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมพลังงานและสาธารณูปโภคจึงจำเป็นต้องส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการพยายามสร้างจิตสำนึก และกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนใช้ความรู้ ความสามารถ

อุทิศร่างกายแรงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ตลอดจนองค์กรต้องสร้างความผูกพันให้กับบุคลากรด้วย

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย โดยผลการวิจัยที่ได้ในครั้งนี้ ทำให้องค์กรธุรกิจได้แบบจำลองความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย ที่จะสามารถทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรของตนเองมากยิ่งขึ้น และผลการวิจัยที่ได้ยังสามารถลดการลาออกของบุคลากรได้ นอกจากนี้แล้วผลการวิจัยที่ได้ในครั้งนี้ทำให้องค์กรธุรกิจในประเทศไทย สามารถนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาและเสริมสร้างบุคลากรให้มีความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้นอีกด้วย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของแบบจำลองความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย

สมมุติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในการทำงาน
2. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน
3. ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย
4. ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรและปัจจัยด้านภาวะผู้นำมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความผูกพันขององค์กรบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย

กรอบทฤษฎีหรือกรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย ที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีตัวแปรที่เกี่ยวข้อง 4 ตัวแปรได้แก่ ตัวแปรด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตัวแปรด้านบรรยากาศองค์กร ตัวแปรด้านความพึงพอใจในงาน และตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งแต่ละตัวแปรมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร จากแนวคิดของ Yukl (2002) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

1. ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน
2. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์
3. ภาวะผู้นำมุ่งการเปลี่ยนแปลง

2. ด้านบรรยากาศองค์กร จากแนวคิด ทฤษฎีของ Stringer (2002) ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 6 องค์ประกอบ ได้แก่

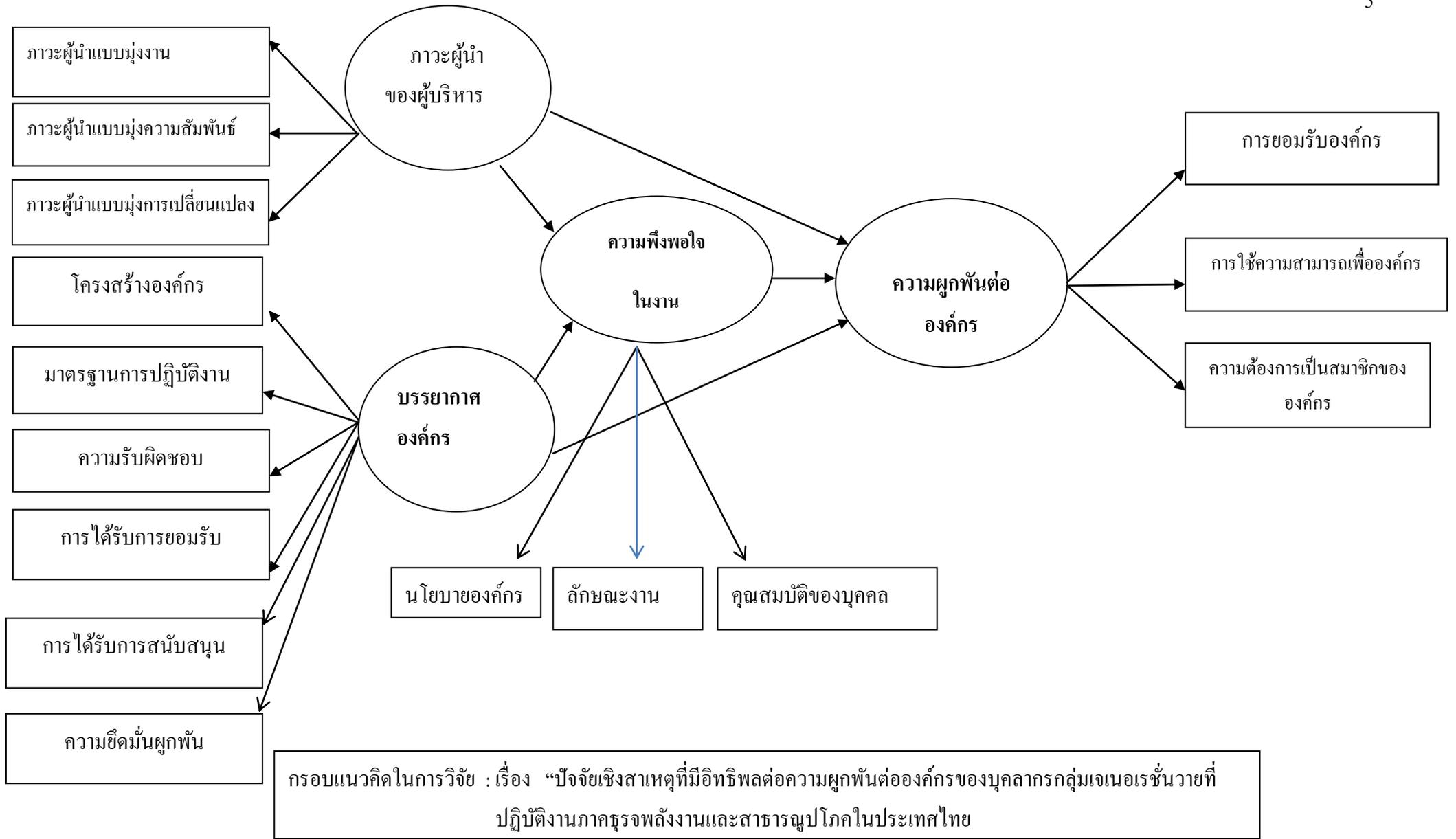
1. โครงสร้างองค์กร
2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน
3. ความรับผิดชอบ
4. การได้รับการยอมรับ
5. การได้รับการสนับสนุน
6. ความยึดมั่นผูกพัน

3. ด้านความพึงพอใจในงาน จากแนวคิดของ Baron & Greenberg (2000) ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อยได้แก่

1. นโยบายองค์กร
2. ลักษณะงาน
3. คุณสมบัติของบุคคล

4. ด้านความผูกพันต่อองค์กร มาจากแนวคิด ทฤษฎีของ Steers (1977) ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การยอมรับองค์กร
2. การใช้ความสามารถเพื่อองค์กร
3. ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร



โดยที่มาของแนวคิดทฤษฎี มีดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร จากแนวคิดของ Yukl (2002) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อยได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ และภาวะผู้นำมุ่งการเปลี่ยนแปลง
2. ด้านบรรยากาศองค์กร จากแนวคิดทฤษฎีของ Stringer (2002) ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับ การได้รับการสนับสนุน ความยึดมั่นผูกพัน
3. ด้านความพึงพอใจในงาน จากแนวคิดของ Baron & Greenberg (2000) ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อยได้แก่ นโยบายองค์กร ลักษณะงาน คุณสมบัติของบุคคล
4. ด้านความผูกพันต่อองค์กร มาจากแนวคิด ทฤษฎีของ Steers (1977) ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การยอมรับองค์กร การใช้ความสามารถเพื่อองค์กร ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร

คำถามในการวิจัย

มีปัจจัยอะไรบ้างที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคที่จดทะเบียนอยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยซึ่งมีจำนวน 36 บริษัท มีบุคลากรทั้งสิ้น 32,021 คน (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2558) ทั้งนี้เหตุผลที่ผู้วิจัยเลือกศึกษาเฉพาะบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภค เนื่องจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจนี้มีอัตราการลาออกสูงถึง 18.9 % (สืบค้นข้อมูลจาก www.haygroup.com เมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2559)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการขึ้นไป ของภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทยเท่านั้น และการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการพิจารณาถึงขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสมกับ

การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมลิสเรล (LISREL) โดยการใช้เครื่องมือทางเทคนิคสถิติ Structural Equation Modeling (SEM) การกำหนดอัตราส่วนกลุ่มตัวอย่างตามกฎแห่งความชัดเจน (Rule of Thumb) ตามข้อเสนอของแฮร์และคณะ (Hair ; et al. 1998) ที่นักสถิติวิเคราะห์ตัวแปร พหุนิยมใช้ คือ ใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ซึ่งผู้วิจัยมีตัวแปรสังเกตได้ตามโมเดลจำนวน 15 ตัวแปร ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสมจำนวน 300 คน โดยผลการคำนวณที่ได้นั้นเป็นจำนวนของขนาดกลุ่มตัวอย่างที่สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องมือทางเทคนิคสถิติ Structural Equation Modeling (SEM) จากการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่กล่าวมาข้างต้น เนื่องจากประชากรในแต่ละองค์กรมีจำนวนไม่เท่ากัน ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการสุ่มเชิงช่วงชั้นอย่างมีสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) ซึ่งเป็นการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนในแต่ละช่วงชั้นต่อจำนวนประชากรทั้งหมด เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 300 ตัวอย่าง โดยใช้สูตรในการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่มย่อย (บุญมี พันธุ์ไทย, 2554) ดังนี้

$$n_h = \frac{n N_h}{N}$$

เมื่อ	n_h	=	จำนวนตัวอย่างที่ใช้ในแต่ละชั้นภูมิ
	n	=	จำนวนตัวอย่างทั้งหมด
	N_h	=	จำนวนประชากรในแต่ละชั้นภูมิ
	N	=	จำนวนประชากรทั้งหมด

จากการคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างย่อยดังกล่าวข้างต้น จะได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวนทั้งสิ้น 300คน ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ลำดับที่	องค์กรธุรกิจ / บริษัท	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	กองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐาน โรงไฟฟ้า อมตะ บี.กริม เพาเวอร์	435	4
2	บริษัท เอเชีย อินซูเลเตอร์ จำกัด (มหาชน)	317	3
3	บริษัท เอกรัฐวิศวกรรม จำกัด (มหาชน)	662	6
4	บริษัท บริการเชื่อมเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	379	4
5	บริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน)	400	4
6	บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)	1,030	10
7	บริษัท ซีเค พาวเวอร์ จำกัด (มหาชน)	125	1
8	บริษัท เค็มโก้ จำกัด (มหาชน)	528	5
9	บริษัท เอ็นเนอร์ยี่ เอิร์ธ จำกัด (มหาชน)	45	1
10	บริษัท จัดการและพัฒนาทรัพยากรน้ำภาค ตะวันออก จำกัด (มหาชน)	160	1
11	กองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐาน โรงไฟฟ้าพระนครเหนือ ชุดที่ 1 การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย	567	5
12	บริษัท ผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน)	990	9
13	บริษัท เอส โซ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	3,033	29
14	บริษัท โกลว์ พลังงาน จำกัด (มหาชน)	750	7
15	บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี่ จำกัด (มหาชน)	431	4
16	บริษัท กันกุลเอ็นจิเนียริง จำกัด (มหาชน)	430	4
17	บริษัท อินเตอร์ ฟาร์อีสท์ เอ็นเนอร์ยี่ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)	457	4
18	บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)	5,327	50
19	บริษัท ลานนารีเซอร์สเซส จำกัด (มหาชน)	759	7
20	บริษัท เอ็ม ดี เอ็กซ์ จำกัด (มหาชน)	59	1

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ลำดับที่	องค์กรธุรกิจ / บริษัท	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
21	บริษัท พีทีจี เอ็นเนอยี จำกัด (มหาชน)	663	6
22	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)	4,227	40
23	บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)	4,000	38
24	บริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรีโฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน)	166	2
25	บริษัท อาร์พีซี จำกัด (มหาชน)	120	1
26	บริษัท สหโคเจน (ชลบุรี) จำกัด (มหาชน)	53	1
27	บริษัท เอสซีไอ อิเล็คทริก จำกัด (มหาชน)	235	2
28	บริษัท สแกน อินเตอร์ จำกัด (มหาชน)	234	2
29	บริษัท สยามแก๊ส แอนด์ ปิโตรเคมีคัลส์ จำกัด (มหาชน)	1,918	18
30	บริษัท โซลาร์ตรอน จำกัด (มหาชน)	114	1
31	บริษัท เอสพีซี จำกัด (มหาชน)	118	1
32	บริษัท ซุปเปอร์บล็อก จำกัด (มหาชน)	348	3
33	บริษัท ชัสโก้ จำกัด (มหาชน)	1,011	9
34	บริษัท ไทย อะโกร เอ็นเนอร์ยี่ จำกัด (มหาชน)	467	3
35	บริษัท ไทย แคปิตอล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)	352	3
36	บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)	816	8
37	บริษัท ทีทีดับบลิว จำกัด (มหาชน)	295	3
รวม		32,021	300

ที่มา: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ข้อมูล ณ วันที่ 2 พฤศจิกายน 2558)

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่ามี 4 ปัจจัย และสามารถนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ดังนี้

ตัวแปรต้น ได้แก่

1. ปัจจัยด้านบรรยากาศในการทำงาน มีองค์ประกอบย่อย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับ การได้รับการสนับสนุน ความยืดหยุ่นผูกพัน
2. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ภาวะผู้นำแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง

ตัวแปรกึ่งกลาง ได้แก่

ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน มีองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ นโยบายองค์กร ลักษณะงาน คุณสมบัติของบุคคล

ตัวแปรตาม ได้แก่

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร มีองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การยอมรับองค์กร การใช้ความสามารถเพื่อองค์กร ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร

นิยามศัพท์

1. **บรรยากาศในการทำงาน** หมายถึง การรับรู้หรือรู้สึกถึงสิ่งแวดล้อมที่มีส่วนร่วมในการทำงาน หรือคือบรรยากาศในสถานที่ทำงานที่ประกอบไปด้วยการผสมผสานระหว่างบรรทัดฐาน คุณค่าความคาดหวัง นโยบาย และแนวทางการทำงานที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรและเป็นปัจจัยที่มุ่งเสริมให้สามารถทำงานเป็นทีมได้ โดยมี 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1.1 โครงสร้างองค์กร หมายถึง การรับรู้ของบุคคลว่าหน่วยงานมีการจัดโครงสร้างที่ดี และมีคำอธิบายบทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน โครงสร้างที่ควรทำให้บุคลากรรู้สึกว่าการงานของทุกคนมีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนว่าใครควรทำงานอะไร และใครมีอำนาจในการตัดสินใจ ความรู้สึกว่ามีโครงสร้างที่ดีมีผลอย่างยิ่งในการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1.2 มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง การรับรู้ของบุคคลว่าหน่วยงานมีแรงผลักดันให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มระดับความภาคภูมิใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการทำงานมาตรฐานสูง หมายความว่า บุคคลมองหาทางปรับปรุงการปฏิบัติงานเสมอ มาตรฐานต่ำสะท้อนให้เห็นว่าความคาดหวังต่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

1.3 ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่บุคคลรับรู้ว่าจะได้รับความไว้วางใจ และได้รับมอบหมายอำนาจในการปฏิบัติงาน ที่สามารถดำเนินการไปได้โดยไม่ต้องได้รับการตรวจสอบจากผู้บังคับบัญชา และรับรู้ถึงผลลัพธ์ที่เกิดจากงานในความรับผิดชอบของตนได้อย่างเต็มที่มาตรฐานการปฏิบัติงาน

1.4 การได้รับการยอมรับ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่าหน่วยงานมีการให้รางวัลเมื่อปฏิบัติงานได้ดี การได้รับการยอมรับนี้เป็นการมุ่งเน้นที่รางวัลและคำติชมหรือการลงโทษ การยอมรับในระดับต่ำหมายความว่า เมื่อปฏิบัติงานได้ดีแต่ไม่ได้มีการให้รางวัลอย่างสม่ำเสมอ

1.5 การได้รับการสนับสนุน หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่ได้รับ ความไว้วางใจและกำลังใจที่สมาชิกมีให้กัน การสนับสนุนในระดับสูงหมายถึงการที่บุคลากรรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ได้รับการช่วยเหลือจากทีมงาน และผู้บังคับบัญชา

1.6 ความยึดมั่นผูกพัน หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และระดับความยึดมั่นผูกพันที่มีต่อจุดหมายขององค์กร ความรู้สึกยึดมั่นผูกพันในระดับสูง บุคลากรจะมีความยึดมั่นผูกพัน และทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง กระบวนการของอิทธิพลที่บุคคลหนึ่งพยายามใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ต้องการ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ ได้แก่

2.1 ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน หมายถึง ภาวะผู้นำที่มุ่งพัฒนากลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพ ทุ่มเทให้กับเป้าหมายการทำงานที่สูงด้วยวิธีมุ่งงาน ผู้บริหารจะแบ่งงานเป็นงานประจำวัน กำหนดวิธีการทำงาน และควบคุมพนักงานอย่างใกล้ชิด

2.2 ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ หมายถึง ภาวะผู้นำที่จะแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมของผู้นำในลักษณะที่เป็นมิตรภาพความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และความอบอุ่นที่จะเกิดขึ้นระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3 ภาวะผู้นำแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ภาวะผู้นำที่สามารถเปลี่ยนความเชื่อทัศนคติของสมาชิก เพื่อให้สมาชิกทำงานได้บรรลุเหนือกว่าเป้าหมายที่ต้องการ โดยผู้นำจะถ่ายทอดความคิด ประสพการณ์ และกระตุ้นทางด้านความคิดต่างๆ ให้แก่สมาชิกอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

3. ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ทักษะคิดและความรู้สึกที่มีต่องานทั้งทางบวกและทางลบ ว่ารู้สึกพึงพอใจในงานหรือไม่พึงพอใจในงาน โดยภาพรวม พิจารณาจากปัจจัยต่างๆ อันประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

3.1 นโยบายองค์กร หมายถึง การที่องค์กรมีนโยบาย ด้านระบบการให้ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง รวมถึงการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กระจายความรับผิดชอบ และบังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม

3.2 ลักษณะงาน หมายถึง เนื้องาน ปริมาณงาน ความหลากหลายของงาน โอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความท้าทาย คุณค่าของงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ พื้นที่ทำงาน ปริมาณแสงสว่าง ความถ่ายเทอากาศ อุณหภูมิ เสียง และสภาพสังคม

3.3 คุณสมบัติของบุคคล หมายถึง การนับถือตนเอง การเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง ความอดทนในงาน สถานภาพ และความอาวุโส

4. ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ทักษะคิดในทางบวกซึ่งแสดงถึงความรู้สึกและพฤติกรรม เป็นหนึ่งเดียวกันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีความเต็มใจในการยอมรับว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีความต้องการที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร และพร้อมที่จะใช้ความสามารถของตนเองเพื่อประโยชน์ขององค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 การยอมรับองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรต่อองค์กรของตนว่ามีคุณค่า มีชื่อเสียง และได้รับรู้ว่าองค์กรอำนวยความสะดวกและรับผิดชอบต่อสังคม

4.2 การใช้ความสามารถเพื่อองค์กร หมายถึง การทุ่มเทให้กับงาน ด้วยกำลังกาย กำลังใจ ให้กับงานที่รับผิดชอบ เต็มใจที่จะปฏิบัติงาน เสียสละ และใช้ความพยายามเต็มที่ในการปฏิบัติงานด้วยความขยันหมั่นเพียร ด้วยความตั้งใจ

4.3 ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง มีความเข้าใจและยินดีปฏิบัติตามค่านิยมขององค์กร มีแนวคิดที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร และมีความภาคภูมิใจที่ได้ร่วมงาน

5. ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หมายถึง ตลาดหุ้น หรือศูนย์กลางการซื้อขายหลักทรัพย์ โดยตลาดหลักทรัพย์ไม่ได้ทำการซื้อขายหลักทรัพย์โดยตรงแต่ทำหน้าที่ในการควบคุมดูแลให้การซื้อขายหลักทรัพย์ เป็นไปอย่างมีระเบียบ คล่องตัวและยุติธรรม เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ลงทุน และก่อให้เกิดการระดมเงินออมจากประชาชนไปลงทุนในกิจการต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจโดยรวม

6. **กลุ่มธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภค** หมายถึง กลุ่มบริษัทที่ประกอบธุรกิจด้านพลังงานและสาธารณูปโภคที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งมีจำนวน 36 บริษัท

7. **บุคลกรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย หรือ Y Generation หรือ Gen-Y หรือ Why Generation** หมายถึง ผู้ที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2523 – 2537 (ค.ศ.1980 – 1994) มีอายุระหว่าง 22 - 36 ปี เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีความกล้าแสดงออก มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ไม่สนใจต่อคำวิจารณ์ มีความมั่นใจในตัวเองสูง ชอบทำงานทางลัด สะดวก รวดเร็ว และมีความสามารถทางด้านเทคโนโลยีสูง โดยคนกลุ่มนี้ต้องการความชัดเจนในการทำงานว่าสิ่งที่มีผลต่อตนเองและต่อหน่วยงานอย่างไรตลอดจนชอบทำงานเป็นทีม และต้องการค่าตอบแทนที่สูงด้วยเช่นกัน

8. **ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์** หมายถึง ผลการวิเคราะห์ทางสถิติ โดยการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ พิจารณาจากค่า 1) ค่าไคสแควร์ (Chi-Square) มีค่าต่ำหรือไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ มีความน่าจะเป็นหรือค่า p-value สูงกว่า 0.05 2) ค่าสัดส่วนมีค่าไม่ควรเกิน 3.00 3) ค่าดัชนีความกลมกลืนหรือค่า GFI (Goodness of Fit Index) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้วหรือค่า AGFI (Adjust Goodness of Fit Index) มีค่าตั้งแต่ 0.09 ขึ้นไป และ 4) ค่า RMSEA มีค่าต่ำกว่า 0.07

9. **ความตรงของโมเดล** หมายถึง คุณสมบัติของโมเดลที่แสดงว่าความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรในโมเดล ที่สร้างขึ้นตามทฤษฎีสอดคล้องตรงกับลักษณะความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของข้อมูลเชิงประจักษ์ มีการตรวจสอบความตรงของโมเดลโดยใช้โปรแกรม LISREL เพื่อตรวจสอบว่า เมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมที่ประมาณค่าจากโมเดล ไม่แตกต่างจากเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมที่ได้จากข้อมูลเชิงประจักษ์ ดัชนีการตรวจสอบความตรงของโมเดล ได้แก่ ค่าสถิติ Chi-Square, GFI, RMSR

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ทำให้ผู้บริหารขององค์กรธุรกิจได้เข้าใจถึงปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่จะสามารถทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรของตนเองมากยิ่งขึ้นและผลการวิจัยที่ได้สามารถลดการลาออกของบุคลากรได้ ตลอดจนสามารถนำผลการวิจัยที่ได้มาแก้ไขปัญหาในอนาคต ให้เกิดประโยชน์ต่อการวางแผน การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทยตลอดจนองค์กรธุรกิจต่าง ๆ ได้

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

ในการวิจัยเรื่อง “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่ม เจเนอเรชันวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย” ครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้นำเสนอเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ตามลำดับ ดังนี้

2.1 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร

1. ประวัติความเป็นมา และความหมายของภาวะผู้นำของผู้บริหาร
2. องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหาร
3. การวัดภาวะผู้นำของผู้บริหาร

2.2 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์กร

1. ประวัติความเป็นมา และความหมายของบรรยากาศองค์กร
2. องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร
3. การวัดบรรยากาศองค์กร

2.3 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน

1. ประวัติความเป็นมา และความหมายของความพึงพอใจในงาน
2. องค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน
3. การวัดความพึงพอใจในงาน

2.4 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

1. ประวัติความเป็นมา และความหมายของความผูกพันต่อองค์กร
2. องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร
3. การวัดความผูกพันต่อองค์กร

2.5 การทบทวนวรรณกรรมความสัมพันธ์ของตัวแปร

2.6 เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7 สรุป

2.1 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร

1 ประวัติความเป็นมา และความหมาย

1.1 ประวัติความเป็นมาของภาวะผู้นำของผู้บริหาร

แนวคิดภาวะผู้นำของผู้บริหาร นี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานฐานที่ว่า การที่บุคคลถูกกำหนดให้เป็นผู้นำนั้น ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะทางบุคลิกภาพที่แยกผู้นำออกจากคนอื่น ๆ หรือผู้ตามของเขา โดย Gordon et al., (1990) ได้จำแนกคุณลักษณะต่าง ๆ ของภาวะผู้นำของผู้บริหารไว้ 5 ด้านด้วยกันที่มีแนวโน้มจะแยกผู้นำออกจากผู้ตามคือ 1) สถิติปัญญา 2) การมีอำนาจ 3) ความมั่นใจในตนเอง 4) ความกระตือรือร้น และ 5) ความรู้ที่เกี่ยวกับภาวะงาน แต่ไม่สามารถค้นหาคุณลักษณะที่จะรับประกันถึงความสำเร็จของผู้นำได้ เพราะไม่ได้ศึกษาว่าคุณลักษณะจะมีผลระยะยาว (Yukl, 2002) ด้วยเหตุผลดังกล่าว การศึกษาวิจัยต่อมาจึงได้พัฒนาไปสู่การค้นหาคุณลักษณะผู้นำที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมบุคคลและประสิทธิภาพ จากเหตุผลที่การศึกษาประสบกับความล้มเหลว ในการชี้คุณลักษณะที่เป็นสากลของผู้นำ จึงได้มีการศึกษาแบบผู้นำตามทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ด้วยความเชื่อว่าพฤติกรรมของผู้นำมีผลกระทบโดยตรงต่อความมีประสิทธิภาพของกลุ่ม หลังจากการศึกษาที่ฮอว์ธอร์น (Hawthorne Study) ก็ได้ข้อสรุปที่นำไปสู่ความเชื่อที่ว่า มีแบบผู้นำที่ดีที่สุดอย่างหนึ่งของผู้นำ ต่อมาได้มีผลการศึกษาวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต (The Ohio State Studies) และมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The University of Michigan Studies) ที่ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2 มิติ คือ มุ่งคนและมุ่งงานเป็นแบบผู้นำที่ดีที่สุดและแบบผู้นำมุ่งคนมีความสัมพันธ์กับผลผลิตของกลุ่มและความพึงพอใจในงานของกลุ่มสูงกว่าแบบมุ่งงาน ในขณะที่การศึกษาแบบผู้นำตามสถานการณ์ มีความเชื่อว่า พฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ จากสถานการณ์หนึ่งสู่สถานการณ์หนึ่ง ซึ่งการเป็นผู้นำที่ดีนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยสถานการณ์ (Bateman & Zeithaml, 1990) ในที่นี้จะกล่าวเฉพาะทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟิเดเลอร์ (The Contingency Leadership Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่มีชื่อเสียงมากที่สุด ฟิเดเลอร์ (Fiedler) เสนอว่าความมีประสิทธิภาพของแบบผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ซึ่งมีหลักการพื้นฐาน 3 ประการ คือ

- 1) แบบผู้นำถูกกำหนดโดยระบบการจูงใจของผู้นำ ซึ่งใช้เครื่องมือ LPC (Least Preferred Co-worker Scale) แยกผู้นำออกเป็นแบบมุ่งคนหรือแบบมุ่งงาน
- 2) สถานการณ์ถูกกำหนดโดยบรรยากาศของกลุ่มหรือความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม โครงสร้างของงาน และอำนาจในตำแหน่งของผู้นำ
- 3) ประสิทธิภาพของกลุ่มขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของแบบผู้นำ กับการควบคุมสถานการณ์ซึ่งเป็นการพิจารณาว่าภาระงานของกลุ่มประสบความสำเร็จเพียงใด

แบบผู้นำตามสถานการณ์ของฟีลเดอร์นี้ สามารถนำไปใช้ในการคัดเลือกและฝึกอบรมผู้นำให้เหมาะสมกับองค์กร โดยไม่ว่าจะเป็นผู้นำแบบใดก็มีประสิทธิผลได้หากแบบผู้นำสอดคล้องกับสถานการณ์ ผลของแนวคิดนี้ชี้ให้เห็นว่าไม่มีแบบผู้นำที่ดีที่สุดแบบเดียว หรือไม่มีแบบผู้นำใดที่ใช้ได้กับทุกสถานการณ์ (Klodian Lanaj, 2015) นอกจากนี้ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์โดยทั่วไปยังถูกว่าเป็นการกำหนดภาวะผู้นำอยู่บนพื้นฐานการสังเกตอย่างง่ายในความสัมพันธ์ของผู้นำกับผู้ตาม และคำนึงถึงเป้าหมายที่จะบรรลุความสำเร็จเพียงเล็กน้อยเท่านั้น ซึ่ง Bass (1990) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำขึ้นใหม่คือ แบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจุบันความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามเปลี่ยนแปลงไปมากจากในอดีต การบริหารงานที่เน้นการควบคุมกลายมาเป็นการมอบหมายอำนาจ การแข่งขันกลายเป็นการให้ความร่วมมือ การเน้นรางวัลที่เป็นวัตถุสิ่งของ กลายเป็นการรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ชี้ให้เห็นถึงสัจธรรมที่ว่าทุกสิ่งในโลกย่อมมีการเปลี่ยนแปลง คำถามที่เกิดตามมาคือ ผู้นำควรมีความรับผิดชอบทางศีลธรรมหรือแสดงความรับผิดชอบต่อผู้ตามมากน้อยเพียงใด ผู้นำควรมีพฤติกรรมเพียงแค่ควบคุมให้ผู้ตามทำงานเพื่อบรรลุความต้องการของหน่วยงานให้ค่าจ้างเงินเดือนอย่างยุติธรรมหรือส่งเสริมให้ผู้ตามเจริญเติบโตอย่างสร้างสรรค์และก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างที่บุคคลพึงจะได้รับ หากผู้นำคิดกันไม่ให้ผู้ตามก้าวหน้าหรือเจริญเติบโตในหน้าที่การงานต่างๆ ที่เขามีศักยภาพ ก็จะถือว่าเป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม ดังนั้นผู้นำที่ดีที่จะต้องขจัดกฎเกณฑ์ ข้อจำกัดและการควบคุมที่มากเกินไปออกจากผู้ตามเพื่อที่จะทำให้พวกเขาเกิดความรับผิดชอบในการทำงานมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ และสามารถพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ที่พวกเขามีอยู่ให้เกิดขึ้นอย่างไม่มีจำกัด แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำในปัจจุบันจึงเน้นไปที่ผู้นำที่มีคุณธรรมซึ่งสนับสนุนให้ผู้ตามสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เป็นผู้นำได้มากกว่าที่จะใช้ตำแหน่งเพื่อการควบคุมหรือจำกัดความสามารถของผู้ตาม ผู้นำในอดีตจะรับผิดชอบต่อความสำเร็จขององค์กร โดยการควบคุมการทำงานของผู้ตามอย่างใกล้ชิด หากมองในแง่การควบคุมผู้ตามแล้วซึ่ง Daft (2016) ได้แยกประเภทผู้นำออกเป็น 4 รูปแบบดังต่อไปนี้

1. ผู้นำแบบเผด็จการ (Authoritarian Management) ผู้นำแบบนี้จะเน้นการสั่งการและควบคุมผู้ตามอย่างใกล้ชิด ทำให้ผู้ตามไม่กระตือรือร้น เฉื่อยชา ไม่คาดหวังเกี่ยวกับตนเอง แต่จะทำงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น
2. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ผู้นำแบบนี้จะพยายามทำให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและทำให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น

3. ผู้นำแบบผู้พิทักษ์ (Stewardship) ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะคือ จะเริ่มเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นของตนเองที่เคยมุ่งเน้นการควบคุมผู้ตามเป็นการมอบหมายความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ไปสู่ผู้ตามมากขึ้น

4. ผู้นำแบบผู้รับใช้หรือผู้นำใฝ่บริการ (Servant Leadership) เป็นผู้นำที่เกิดภายหลังผู้นำแบบผู้พิทักษ์ผู้นำแบบนี้จะเลิกควบคุมแต่จะเลือกรับใช้ผู้ตาม

ในขณะที่ Gary Yukl (2002) ได้อธิบายถึงความรับผิดชอบพื้นฐานของผู้นำอันแสดงถึงความมีจริยธรรม คือ การให้บริการแก่ผู้ตาม หมายถึง การบำรุง หนุนน้อม ปกป้อง และให้อำนาจแก่ผู้ตามผู้นำแบบนี้จะสนองความต้องการของผู้ตามและช่วยเหลือผู้ตามให้มีความสามารถเพิ่มขึ้นฉลาดขึ้นและปรารถนาที่จะรับผิดชอบในงานที่ตนทำมากขึ้น ผู้นำแบบนี้จะพยายามเข้าใจผู้ตาม รับฟังผู้ตามปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในความเจ็บปวดและปัญหาของผู้ตาม ผู้นำจะมีความยุติธรรมและปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ผู้ที่ดียิ่งกว่าจะต้องได้รับการดูแล ผู้นำต้องมอบอำนาจและเชื่อถือในตัวผู้ตามในขณะที่ผู้ตามจะต้องเตรียมตนเองให้พร้อมเพื่อที่จะนำและควรรับโอกาสเมื่อถูกเสนอทำให้เกิดผู้นำใฝ่บริการมากยิ่งขึ้นในสังคม ภาวะผู้นำของผู้บริหารนี้อาจจำแนกอยู่ในกลุ่มของแนวคิดภาวะผู้นำทางจริยธรรม (ethical leadership) โดยการรับใช้ผู้ตามเป็นความรับผิดชอบต่อธรรมชาติของผู้นำและเป็นสิ่งจำเป็นของภาวะผู้นำทางจริยธรรม การรับใช้ในที่นี้หมายถึง การทำนุบำรุง (nurturing) การปกป้อง (defending) และการมอบอำนาจแก่ผู้ตาม ภาวะผู้นำของผู้บริหารต้องใส่ใจความต้องการของผู้ตาม และช่วยให้ผู้ตามทำงานได้ดีขึ้น เฉลียวฉลาดขึ้น และเต็มใจยอมรับในความรับผิดชอบมากขึ้น ผู้นำเพียงแค่เข้าใจผู้ตามและตอบสนองถึงที่ผู้ตามต้องการ ผู้นำต้องยืนหยัดในสิ่งที่ดีและสิ่งที่ถูกต้อง รวมทั้ง ผู้นำต้องมอบอำนาจแก่ผู้ตาม และผู้นำต้องมีความสุจริต (honest) และเปิดเผย (open) กระทำในสิ่งที่สอดคล้องกับค่านิยม และแสดงความไว้วางใจในตัวผู้ตาม แล้วผู้นำจึงจะได้รับความไว้วางใจจากผู้ตามกลับมา

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นผลผลิตที่เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการปฏิบัติวิธีทางของความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานและภาวะผู้นำในทุกแห่งหนของสังคมกำลังเกิดการเปลี่ยนแปลงผู้คนมุ่งแสวงหาวิธีการผนวกการทำงานเข้ากับความสำเร็จของงานส่วนตัว (personal growth) และความสำเร็จของงานทางจิตวิญญาณ (spiritual growth) เป็นการแสวงหาการรวมองค์ประกอบพื้นฐานที่ดีที่สุดของภาวะผู้นำให้เข้ากับการทำงานกับผู้ตามได้ โดย Gary Yukl (2002) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่เน้นถึงความมีประสิทธิภาพของผู้นำในองค์กร ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน 2) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ และ 3) ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดภาวะผู้นำของผู้บริหาร Gary Yukl (2002) มาใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ด้วย

1.2 ความหมายของภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำของผู้บริหารไว้มากมายหลายท่าน แต่มีที่น่าสนใจ ดังนี้

Northouse (2009) ได้อธิบายถึงภาวะผู้นำว่า หมายถึง คุณลักษณะ (trait) ความสามารถ (ability) ทักษะ (skill) พฤติกรรม (behavior) และความสัมพันธ์ (relationship) ของผู้นำในองค์กร

Gary Yukl (2002) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ไว้ว่า หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้เกิดความเข้าใจและการเห็นพ้องต้องกันเกี่ยวกับเป้าหมายและวิธีการที่ต้องการปฏิบัติให้สำเร็จ อีกทั้งเป็นกระบวนการของการช่วยให้ความพยายามของบุคคลและกลุ่มได้บรรลุถึงเป้าหมายที่มีร่วมกัน

Zhang, Z., Waldman, D. A., & Wang, Z. (2012) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ไว้ว่า เป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

Carton, A. M., & Rosette, A. S. (2011) ได้ให้คำนิยามของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ไว้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง เป็นความสามารถในการชักจูงผู้อื่นให้ทำตามในสิ่งที่ตนเองต้องการได้

Carli, L. L. (2010) ได้อธิบายความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่คอยกระตุ้นพนักงานให้เกิดการแลกเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐาน และเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะชี้แนะ สั่งการ หรืออำนวยความสะดวก หรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นเพื่อให้มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้

Ensari, N., Riggio, R. E., Christian, J., & Carslaw, G. (2011) ได้อธิบายความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการชี้แนะลูกน้อง หรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจตลอดจนเป็นผู้ที่มีความสามารถกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์กรได้เป็นอย่างดี

Bendersky, C., & Shah, P. N. (2013) ได้อธิบายความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความริเริ่มในการสร้างความคาดหวังและความสัมพันธ์ระหว่างกันของบุคลากรในองค์กร

Bass and Avolio (1994) ได้อธิบายความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง สภาวะการที่ผู้นำใช้อิทธิพล อำนาจหน้าที่ และพลังอำนาจที่มีอยู่เพื่อดำเนินงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการเสริม สร้าง ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำ ที่มีนักวิชาการ นักทฤษฎี และนักวิจัย ได้ให้ความหมายและคำอธิบาย ของคำว่า “ภาวะผู้นำของผู้บริหาร” ไว้มากมายหมาย ท่าน และมีที่น่าสนใจ สรุปได้ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ความหมายของภาวะผู้นำของผู้บริหาร

นักวิชาการ/ นักวิจัย	ความหมาย
Northouse (2009)	คุณลักษณะ (trait) ความสามารถ (ability) ทักษะ (skill) พฤติกรรม (behavior) และความสัมพันธ์ (relationship) ของผู้นำในองค์กร
Gary Yukl (2002)	กระบวนการของการมีอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้เกิดความเข้าใจและการเห็นพ้องต้องกันเกี่ยวกับเป้าหมายและวิธีการที่ต้องการปฏิบัติให้สำเร็จ อีกทั้งเป็นกระบวนการของการช่วยให้ความพยายามของบุคคลและกลุ่มได้บรรลุถึงเป้าหมายที่มีร่วมกัน
Zhang, Z., Waldman, D. A., & Wang, Z. (2012)	ความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
Carton, A. M., & Rosette, A. S. (2011)	ความสามารถในการชักจูงผู้อื่นให้ทำตามในสิ่งที่ตนเองต้องการได้
Carli, L. L. (2010)	ผู้ที่คอยกระตุ้นพนักงานให้เกิดการแลกเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐาน และเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะชี้แนะ สั่งการ หรืออำนวยความสะดวก หรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นเพื่อให้มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้
Ensari, N., Riggio, R. E., Christian, J., & Carslaw, G. (2011)	ผู้ที่มีความสามารถในการชี้แนะลูกน้อง หรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจตลอดจนเป็นผู้ที่มีความสามารถ กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์กรได้เป็นอย่างดี
Bendersky, C., & Shah, P. N. (2013)	ผู้ที่มีความริเริ่มในการสร้างความคาดหวังและความสัมพันธ์ระหว่างกันของบุคลากรในองค์กร
Bass and Avolio (1994)	สภาวะการที่ผู้นำใช้อิทธิพล อำนาจหน้าที่ และพลังอำนาจที่มีอยู่เพื่อ ดำเนินงานใน หน้าที่ที่รับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการเสริม สร้างประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน

จากการให้ความหมายหรือคำนิยามของคำว่า ภาวะผู้นำ ของนักวิชาการ นักทฤษฎี และนักวิจัยต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น อาจมีความแตกต่างกันในเนื้อหาหรือรายละเอียดปลีกย่อยบางส่วน แต่ความหมายส่วนใหญ่ จะสอดคล้องกัน ดังนั้นการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายหรือนิยามของ “ภาวะผู้นำของผู้บริหาร” ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง กระบวนการของอิทธิพลที่บุคคลหนึ่งพยายามใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ต้องการ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหาร

Gary Yukl (2002) ได้อธิบายถึงความรับผิดชอบพื้นฐานของผู้นำอันแสดงถึงความมีจริยธรรม คือ การให้บริการแก่ผู้ตาม หมายถึง การบำรุง ทะนุถนอม ปกป้อง และให้อำนาจแก่ผู้ตาม ผู้นำแบบนี้จะสนองความต้องการของผู้ตามและช่วยเหลือผู้ตามให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น ฉลาดขึ้น และปรารถนาที่จะรับผิดชอบในงานที่ตนทำมากขึ้น ผู้นำแบบนี้จะพยายามเข้าใจผู้ตาม รับฟังผู้ตาม ปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในความเจ็บปวดและปัญหาของผู้ตาม ผู้นำจะมีความยุติธรรมและปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ผู้ที่ค้อยกว่าจะต้องได้รับการดูแล ผู้นำต้องมอบอำนาจและเชื่อถือในตัวผู้ตามในขณะที่ผู้ตามจะต้องเตรียมตนเองให้พร้อมเพื่อที่จะนำและควรรับโอกาสเมื่อถูกเสนอทำให้เกิดผู้นำไปบริการมากยิ่งขึ้นในสังคม ภาวะผู้นำของผู้บริหารนี้อาจจำแนกอยู่ในกลุ่มของแนวคิดภาวะผู้นำทางจริยธรรม (ethical leadership) โดยการรับใช้ผู้ตามเป็นความรับผิดชอบตามธรรมชาติของผู้นำและเป็นสิ่งจำเป็นของภาวะผู้นำทางจริยธรรม การรับใช้ในที่นี้หมายรวมถึง การทำนุบำรุง (nurturing) การปกป้อง(defending) และการมอบอำนาจแก่ผู้ตาม ภาวะผู้นำของผู้บริหารต้องใส่ใจความต้องการของผู้ตาม และช่วยให้ผู้ตามทำงานได้ดีขึ้น ฉลาดฉลาดขึ้น และเต็มใจยอมรับในความรับผิดชอบมากขึ้น ผู้นำเพียงแต่เข้าใจผู้ตามและตอบสนองสิ่งที่ผู้ตามต้องการ ผู้นำต้องยืนหยัดในสิ่งที่ดีและสิ่งที่ถูกต้อง รวมทั้ง ผู้นำต้องมอบอำนาจแก่ผู้ตาม และผู้นำต้องมีความสุจริต (honest) และเปิดเผย (open) กระทำในสิ่งที่สอดคล้องกับคำนิยาม และแสดงความไว้วางใจในตัวผู้ตาม แล้วผู้นำจึงจะได้รับความไว้วางใจจากผู้ตามกลับมา โดยภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นผลผลิตที่เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการปฏิบัติวิธีทางของความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานและภาวะผู้นำในทุกแห่งหนของสังคมกำลังเกิดการเปลี่ยนแปลงผู้คนมุ่งแสวงหาวิธีการผนวกการทำงานเข้ากับความจริงขององกามส่วนตน (personal growth) และความเจริญขององกามทางจิตวิญญาณ (spiritual growth) เป็นการแสวงหาการรวมองค์ประกอบพื้นฐานที่ดีที่สุดของภาวะผู้นำให้เข้ากับการทำงานกับผู้ตามได้ โดย Gary Yukl (2002) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่เน้นถึงความมีประสิทธิภาพของผู้นำในองค์กร ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน 2) ภาวะผู้นำแบบมุ่ง

ความสัมพันธ์ และ 3) ภาวะผู้นำมุ่งแบบการเปลี่ยนแปลง ในขณะที่ Daft, R. L. (2016) ได้แยกประเภทผู้นำออกเป็น 4 รูปแบบดังต่อไปนี้ 1) ผู้นำแบบเผด็จการ (Authoritarian Management) ผู้นำแบบนี้จะเน้นการสั่งการและควบคุมผู้ตามอย่างใกล้ชิด ทำให้ผู้ตามไม่กระตือรือร้น เฉื่อยชา ไม่คาดหวังเกี่ยวกับตนเอง แต่จะทำงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น 2) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ผู้นำแบบนี้จะพยายามทำให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและทำให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น 3) ผู้นำแบบผู้พิทักษ์ (Stewardship) ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะคือ จะเริ่มเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นของตนเองที่เคยเน้นการควบคุมผู้ตามเป็นการมอบหมายความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ไปสู่ผู้ตามมากขึ้น 4) ผู้นำแบบผู้รับใช้หรือผู้นำให้บริการ (Servant Leadership) เป็นผู้นำที่เกิดภายหลังผู้นำ ด้าน Bass (1999), Bass and Avolio (1993) และ Bass and Avolio (1994) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำ Full Rang โดยใช้ผลวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เคยเสนอในปี ค.ศ. 1985 โมเดลนี้ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 ระบบคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (laissez-faire leadership) ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามและพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ

1.1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ สรรทหาไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ และต้องเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้คือ ผู้นำจะต้องคำนึงความต้องการของผู้อื่นเหนือความต้องการของตนเอง ผู้นำจะต้องร่วมเสี่ยงกับผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมสติอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของ

เขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำโดยอาศัยวิสัยทัศน์ และมีจุดประสงค์ร่วมกัน

1.2) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspiration motivation) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานกับผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น และการมองโลกในแง่ดี ผู้นำจะสร้างและสื่อความต้องการที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตน เพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้น โดยผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.3) การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation) หมายถึง ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหา และการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิด และเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกที่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาพร้อมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่า ปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อมั่น และประเพณี การกระตุ้นทางปัญญา เป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

1.4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับผู้ตามในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า และมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (coach) และเป็นทีปรึกษา (advisor)

ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของผู้ตาม เพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของผู้ตามแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม และเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพุดิของผู้นำแสดงให้เห็นว่า ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นผู้ตามเป็นบุคคลมากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (empathy) ผู้นำจะมอบงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน แลการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

2) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตาม ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ จูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานและช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย โดยผู้นำจะระบุบทบาทและข้อกำหนดงานที่ชัดเจน ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงาน และเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ ซึ่งผู้นำจะต้องรู้ถึงสิ่งที่คุณตามจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย รางวัลส่วนใหญ่เป็นรางวัลภายนอก โดยผู้นำจะต้องรับรู้ความต้องการของผู้ตาม ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนประกอบด้วย

2.1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (contingent reward) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจชัดเจนว่า ต้องการให้ผู้ตามทำอะไร หรือคาดหวังอะไรจากผู้ตาม และจากนั้นจะจัดการแลกเปลี่ยนรางวัลในรูปของคำยกย่องชมเชย ประกาศความคิดความชอบ ให้โบนัส เมื่อผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง ผู้นำแบบนี้มักจูงใจโดยให้รางวัลเป็นการตอบแทน และมักจูงใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

2.2) การบริหารแบบวางเฉย (management-by-exception) เป็นการบริหารงานที่ปล่อยให้ไปไปตามสภาพเดิม (status quo) ผู้นำไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยว จะเข้าไปแทรกก็ต่อเมื่อมีอะไรเกิดผิดพลาดขึ้น หรือการทำงานต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบ คือ คำหนึให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ การบริหารแบบวางเฉย แบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ

2.2.1) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (active management-by-exception) เป็นการบริหารงานที่เกี่ยวข้องปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามในเรื่องการแลกเปลี่ยนชนิดกันไว้ดีกว่าแก้ ผู้นำเชิงรุกจะเน้นการให้รางวัลเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้สำเร็จตามที่คาด

ไว้ ดังนั้น ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเชิงรุก จึงประกอบไปด้วยการแสวงหาข้อมูลที่จะช่วยให้ผู้นำทราบความต้องการของผู้ตาม และช่วยให้ผู้ตามทราบว่าต้องทำอะไร ต้องแสดงบทบาทอย่างไร จึงจะทำงานได้สำเร็จ แรงจูงใจของผู้ตามจะสูงขึ้นถ้ามีความสอดคล้องระหว่างความต้องการของผู้ตามกับรางวัลหรือผลตอบแทนที่ผู้ตามปรารถนา

2.2.2) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (passive management-by-exception) เป็นการบริหารงานโดยใช้วิธีการทำงานแบบเดิม และพยายามรักษาสถานภาพเดิม (status quo) トラバเท่าที่วิธีการทำงานแบบเก่ายังใช้ได้ผล ถ้ามีอะไรผิดพลาดหรือมีสิ่งผิดปกติเกิดขึ้น ผู้นำที่บริหารโดยการวางเฉยจะเข้าไปแก้ไข และ 3) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (laissez-faire leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำไม่มีความพยายาม ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ขาดการมีส่วนร่วม เมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์กร ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (laissez-faire leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำไม่มีความพยายาม ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ขาดการมีส่วนร่วม เมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์กร ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

ในขณะที่ Charles H. S. (2016) ได้เสนอแนวคิดผู้นำของครู: การปรับปรุงการเรียนการสอนและการเรียนรู้จากภายในห้องเรียนโดยระบุลักษณะและภาระหน้าที่ของครูที่มีผู้นำว่า แม้บทบาทแบบเป็นทางการของครูจะยังคงดำเนินอยู่ แต่บทบาทใหม่ของครู ที่มีความเป็นผู้นำ กลับเป็นไปในแบบไม่เป็นทางการและได้รับมาจากประสบการณ์ในระหว่างการเรียนการสอน ซึ่งบทบาทด้านนี้แสดงออกได้เช่น 1) การแลกเปลี่ยนความรู้ที่เกิดในห้องเรียนและแลกเปลี่ยนทักษะของตนเองกับผู้อื่น 2) เป็นผู้ที่หมั่นฝึกฝนตนเองอยู่เสมอและเป็นพี่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษากับครูใหม่ 3) การเป็นแบบอย่างในการประสานความร่วมมือ 4) ดูแลเอาใจใส่นักเรียนของตน และ 5) เข้าใจความขัดแย้งอันมักจะเกิดขึ้นกับภารกิจของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Carter, S. M., & C. R. Greer (2013) ได้เสนอแนวคิดเรื่อง รูปแบบผู้นำของครู: ตัวเร่งปฏิกิริยาสำหรับการเป็นผู้นำด้านการเรียนการสอน ว่าครูเป็นแบบอย่างสำหรับนักเรียน โดยแรงจูงใจที่ครูมีต่อนักเรียนจะทำให้นักเรียนกลับมาหาหลังจากสำเร็จการศึกษา และนอกจากครูจะมีบทบาทสำคัญต่อนักเรียนแล้ว ในขณะเดียวกันครูยังเป็นที่ปรึกษาที่มีประสิทธิภาพของเพื่อนร่วมงาน โดยลักษณะของครูจะมีลักษณะของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยครูจะมีการแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนครูด้วยกันตลอดเวลา ตลอดจนเป็นพี่เลี้ยงให้กับครูที่เข้าใหม่ และครูยังเป็นผู้นำกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนอีกด้วย ส่วน Carnall, C., & C. Roebuck (2015) ได้เสนอรูปแบบของภาวะผู้นำว่าเป็น การนำตนเองของบุคคล ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบทั้งหมด 4 องค์ประกอบด้วยกันได้แก่

- 1) การเริ่มต้นด้วยตนเอง (Self-starter)
- 2) การกำหนดทิศทางและการจูงใจด้วยตนเอง (Self-direction and motivation)
- 3) การให้รางวัลผลความสำเร็จส่วนตัว (rewarding personal accomplishment)
- 4) การติดตามตรวจสอบหาสาเหตุของความล้มเหลว (chastising personal failure)

ด้าน Adam, L. (2012) ได้ทำการวิจัยเป็นระยะเวลายาวนานและพบว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ ความตระหนักรู้ต่อตนเอง (Self Awareness) การบริหารจัดการตัวเอง (Self Management) ความตระหนักรู้สังคม (Social Awareness) และ การบริหารความสัมพันธ์ (Relationship Management) ลักษณะเหล่านี้สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือ ผู้ตามได้ดีและยาวนาน เขาเรียกภาวะผู้นำที่มีลักษณะนี้ ภาวะผู้นำทรงพลัง (Resonant Leadership) ที่สำคัญ แนวคิดภาวะผู้นำทรงพลังมีความเชื่อมั่นว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสามารถฝึกฝนจนกลายเป็นนิสัยหรือพฤติกรรมใหม่ที่มหัศจรรย์

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มีนักวิชาการ นักทฤษฎีและนักวิจัย ได้ให้ความหมายและคำอธิบายขององค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ไว้มากมายหมายท่าน และมีที่น่าสนใจ สรุปได้ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหาร

นักวิชาการ/ นักวิจัย	องค์ประกอบของภาวะผู้นำ
Gary Yukl (2002)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน 2. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ 3. ภาวะผู้นำมุ่งแบบการเปลี่ยนแปลง
Daft, R. L. (2016)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้นำแบบเผด็จการ 2. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม 3. ผู้นำแบบผู้พิทักษ์ 4. ผู้นำแบบผู้รับใช้หรือผู้นำใฝ่บริการ
Bass and Avolio (1994)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน 3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย

ตารางที่ 3 (ต่อ)

นักวิชาการ/ นักวิจัย	องค์ประกอบของภาวะผู้นำ
Charles H. S. (2016)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การแลกเปลี่ยนความรู้ 2. ที่หมั่นฝึกฝนตนเองอยู่เสมอและเป็นพี่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษา 3. การเป็นแบบอย่างในการประสานความร่วมมือ
Carter, S. M., & C. R. Greer (2013)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การแลกเปลี่ยนความรู้ 2. ที่หมั่นฝึกฝนตนเองอยู่เสมอและเป็นพี่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษา 3. การเป็นแบบอย่างในการประสานความร่วมมือ 4. เป็นผู้นำกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร
Carnall, C., & C. Roebuck (2015),	<ol style="list-style-type: none"> 1. การเปลี่ยนแปลงความรู้ 2. การกำหนดทิศทางและการจูงใจด้วยตนเอง 3. การให้รางวัลผลความสำเร็จส่วนตัว 4. การติดตามตรวจสอบหาสาเหตุของความล้มเหลว
Adam, L. (2012)	<ol style="list-style-type: none"> 5. ความตระหนักต่อตนเอง 6. การบริหารจัดการตัวเอง 7. ความตระหนักสังคม 8. การบริหารความสัมพันธ์

จากการทบทวนวรรณกรรมที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาครัฐกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย” โดยนำแนวคิดภาวะผู้นำของผู้บริหาร จากแนวคิดของ Gary Yukl (2002) ที่ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ และภาวะผู้นำมุ่งการเปลี่ยนแปลง มาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

3. การวัดภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับการวัดภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในงาน พบว่า มีงานวิจัยเกี่ยวกับการวัดภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในงาน โดย Tarhan Okana Ahmet Mutlu Akyüz (2015) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ

จริยธรรมและความพึงพอใจในงานกับบทบาทความจงรักภักดีต่อผู้บังคับบัญชา มีระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้ งานวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการสำรวจถูกนำมาใช้โดยมีวัตถุประสงค์ของการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษา ใช้แบบสอบถามที่ได้รับการพัฒนาจากการทบทวนวรรณกรรม โดยในส่วนของแบบสอบถามจะเป็นคำถามสำหรับการกำหนดลักษณะทางประชากร เช่น เพศและอายุ ส่วนที่สองมี ข้อคำถามทั้งหมด 27 คำถาม ในขณะที่ 10 คำถามแรก จะเป็นข้อคำถามที่ใช้วัดแนวคิดของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางจริยธรรมท ส่วน ข้อคำถามอีก 17 คำถามจะวัดแนวคิดของความจงรักภักดีต่อผู้บังคับบัญชา มีข้อคำถามทั้งหมด 20 คำถาม และในส่วนที่สามของแบบสอบถามจะเป็นข้อคำถามที่ใช้วัดความพึงพอใจในงาน นอกจากนี้ในงานวิจัยเรื่องดังกล่าว ใช้การวิเคราะห์การวิเคราะห์องค์ประกอบ (EFA) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ถูกนำมาใช้ทดสอบความถูกต้องของโครงสร้างในการศึกษานี้ นอกจากนี้ยังมีการใช้วิธีการอัลฟาครอนบาคว่าการประเมินความสอดคล้องภายในของรายการระดับที่ถูกใช้ในการทดสอบความน่าเชื่อถือ ด้าน Fariborz Rahimnia and Mohammad Sadegh Sharifirad (2015) ได้ทำการวิจัยเรื่องความเป็นผู้นำที่แท้จริงและพนักงาน Well-Being: ผู้ใกล้ชิดบทบาทของสิ่งที่ไม่มีความมั่นคง มีระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้ การวิจัยครั้งนี้เป็นการการสำรวจภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการรับรู้ความเครียดจากการทำงาน และความพึงพอใจในงานโยการวิจัยครั้งนี้ได้แจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 352 ชุด และได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งหมด 212 ชุด งานวิจัยครั้งนี้เป็นการสร้างแบบจำลอง โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลโครงสร้างองค์ประกอบ และกำหนดน้ำหนัก ตัวแปรย่อยที่ใช้ในการสร้างตัวบ่งชี้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและโปรแกรม AMOS และมีการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ส่วน Ardala R. Jackson.et.,al (2014) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องผลกระทบของภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในงานในการทำงานในองค์กรสมัยใหม่ มีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ และใช้ Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) ในการวิจัยครั้งนี้ด้วย โดยมีข้อคำถามแต่ละข้อประกอบด้วย ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน โดยข้อคำถามทั้งหมดจะถามถึงระดับความคิดเห็น มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยวิธี Likert Scale มี 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด และใช้ confirmatory factor analysis (CFA) มีการทดสอบความน่าเชื่อถือโดยใช้วิธีการหา สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha Coefficient) ในขณะที่ Li-Fen Lin (2013) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อเป็นผู้นำและพฤติกรรมเสริมสร้างพลังอำนาจทางจิตวิทยาที่มีต่อความพึงพอใจในงาน มี

ระเบียบวิธีวิจัยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยจำนวน 120 คน และใช้แบบสอบถามสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างเมื่อแจกแบบสอบถามไปแล้วได้รับแบบสอบถามกลับมาทั้งสิ้นจำนวน 80 ชุด ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ในการวิเคราะห์ และมีการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม และมีการตรวจสอบความถูกต้องและเที่ยงตรงในเนื้อหา และใช้สถิติ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Pearson correlation analysis) และการวิเคราะห์การถดถอย (regression analysis)

2.2 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์กร

1. ประวัติความเป็นมา และความหมายของบรรยากาศองค์กร

1.1 ประวัติความเป็นมาของบรรยากาศองค์กร

บรรยากาศองค์กร เป็นตัวแปรที่สำคัญในการศึกษาองค์กรของมนุษย์ เป็นสิ่งเชื่อมโยงระหว่างลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์กร เช่น โครงสร้างกฎเกณฑ์ แบบความเป็นผู้นำและขวัญกับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น บรรยากาศองค์กรจะเป็นความรู้สึกของการปฏิบัติงานต่อลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์กร จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดพฤติกรรมต่อทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน (Stringer, 2002) นอกจากบรรยากาศองค์กรจะมีส่วนในการกำหนดพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรแล้ว Yenen, V. Z., Öztürk, M. H., and Kaya, Ç. (2014) ให้ความเห็นว่าบรรยากาศองค์กรยังมีส่วนในการวางรูปแบบความคาดหวังของสมาชิกในองค์กรต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และความพอใจที่จะอยู่ในองค์กร ดังนั้น หากต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาองค์กรแล้ว สิ่งที่นักพัฒนาองค์กรจะต้องพิจารณาเปลี่ยนแปลงก่อนอื่น คือ บรรยากาศองค์กร เพราะบรรยากาศองค์กรได้รับการสั่งสมมาจากความเป็นมาของวัฒนธรรม และกลยุทธ์ขององค์กรตั้งแต่อดีต แนวความคิดของ Snape, E., & Redman, T. (2010) สอดคล้องกับแนวความคิดของ Kaya, Ç. and Ceylan, B. (2014) ที่มีความเห็นว่า ผู้บริหารทุกคนควรให้ความสำคัญต่อบรรยากาศขององค์กร เพราะบรรยากาศองค์กรจะช่วยให้ผู้บริหารวางแผนที่จะเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น นอกจากนี้จะเป็นการเสนอ หรือสนองบรรยากาศที่สร้างเสริมความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานแล้วจะช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น แล้วจะบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้เร็วขึ้นนักวิชาการหลายท่านเห็นความสำคัญของบรรยากาศองค์กร และได้ทำการศึกษาสามารถสรุปการศึกษาของนักวิชาการต่าง ๆ ได้ดังนี้

Steers & Porter (1979) ได้อธิบายถึงความสำคัญของบรรยากาศขององค์กรว่าเป็นตัวแปรสำคัญในการศึกษาองค์กรวิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานของบุคคลประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งจะไม่ถูกต้องสมบูรณ์ หากไม่พิจารณาถึงสภาพแวดล้อมในองค์กร (Internal

Environment) ซึ่งเรียกว่าบรรยากาศองค์กรที่มีส่วนกำหนดทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของ คน

Snape, E., & Redman, T. (2010) ได้สรุปว่าบรรยากาศองค์กรช่วยวางรูปแบบความ คาดหวังของสมาชิกต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์กร บรรยากาศองค์กรเป็นตัวกำหนดทัศนคติ ที่ดี และความพอใจที่จะอยู่กับองค์กรหากต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาองค์กรแล้ว สิ่งที่ต้องพิจารณาเปลี่ยนแปลงก่อนอื่นคือ บรรยากาศองค์กร

Peng, J. C., & Chiu, S. F. (2010) ได้อธิบายว่าบรรยากาศองค์กรมีความสำคัญต่อองค์กร ผู้บริหาร และบุคคลที่อยู่ในองค์กร ดังนั้น หากต้องการปรับปรุงบรรยากาศองค์กร หรือพัฒนา องค์กรสิ่งที่จะต้องพิจารณาเปลี่ยนแปลงก่อนอื่น คือ บรรยากาศองค์กร ซึ่งสอดคล้อง Snape, E., & Redman, T. (2010)

นอกจากนี้ ทฤษฎีบรรยากาศองค์กรของ Litwin & Stringer (1968) ได้เสนอทฤษฎี บรรยากาศองค์กร โดยพัฒนาจากรูปแบบการจูงใจของ David McClelland (1961) หรือเรียกว่า ทฤษฎีการแสวงหา เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการ (McClelland's Acquired – Needs Theory) หรือ เรียกว่าทฤษฎีความต้องการประสบผลสำเร็จ ทฤษฎีนี้เชื่อว่าโดยปกติความต้องการที่มีอยู่ในบุคคลมี อยู่ 2 ประการคือ ต้องการมีความสุขสบาย และต้องการปราศจากความเจ็บปวด และต่อมาใช้ชีวิต เรียนรู้ถึงความต้องการด้านอื่นอีก 3 ประการ ซึ่งเป็นความต้องการที่เหมือนกันแต่ต่างกันเล็กน้อยแตกต่างกัน ไป รูปแบบการจูงใจในความต้องการทั้ง 3 ประการนั้นมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1) ความต้องการเพื่อความสำเริง (Need for Achievement) เป็นความปรารถนาที่จะ บรรลุในงาน บุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูงจะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะประสบ ความสำเร็จ และกลัวต่อความล้มเหลว ต้องการแข่งขัน และกำหนดเป้าหมายที่ยากลำบากสำหรับ ตนเองชอบเสี่ยง พอใจที่จะวิเคราะห์ และประเมินปัญหาที่มีความรับผิดชอบเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง และต้องการข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน มีความปรารถนาที่จะทำงานให้ดีกว่าผู้อื่น และสนใจถึง ความสำเร็จมากกว่าที่จะคำนึงถึงรางวัล หรือผลประโยชน์

2) ความต้องการความสัมพันธ์ (Need for Affiliation) เป็นความปรารถนาที่จะ กำหนดความผูกพันส่วนตัวกับบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการในด้านนี้สูงมักจะพอใจในการเป็นที่รัก และหวังจะได้รับการมีน้ำใจตอบแทนจากคนอื่น ๆ มีแนวโน้มที่จะหลีกเลี่ยงความเจ็บปวดจากการ ต่อต้านจากสมาชิกกลุ่ม จะรักษาสัมพันธ์อันดีในสังคม พอใจในการให้ความร่วมมือมากกว่าการ แย่งชิง พยายามสร้าง และรักษาสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่น และต้องการสร้างความเข้าใจอันดีจากสังคมที่ เขาเป็นสมาชิกอยู่

3) ความต้องการการมีอำนาจ (Need for Power) เป็นความปรารถนาที่จะมีอิทธิพล หรือควบคุมบุคคลอื่น บุคคลที่มีความต้องการด้านนี้สูงนั้น จะมีความเกี่ยวข้องกับการควบคุม และอิทธิพลเหนือทรัพย์สินสิ่งของ และในสังคมพยายามใช้วิธีสร้างอิทธิพลให้เกิดการยอมรับนับถือจากผู้อื่น ต้องการเป็นผู้นำ และอยู่เหนือผู้อื่น เป็นผู้แสวงหาหรือค้นหาวิธีการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด มักจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้ได้มีประสิทธิภาพ มักจะนิยมและเชื่อในระบบอำนาจที่มีอยู่ในองค์กร เชื่อในคุณค่าของงานพร้อมที่จะสละประโยชน์ส่วนตนและเชื่อในความเป็นธรรม

จากแนวคิดทฤษฎีนี้ Litwin & Stringer (1968) ได้นำมาพัฒนาทฤษฎีบรรยากาศองค์กร โดยอธิบายว่าระบบองค์กรนั้นจะเน้นถึงปัจจัยที่ผู้บริการเกี่ยวข้องอยู่ได้แก่ เทคโนโลยี โครงสร้างขององค์กร โครงสร้างของสังคม ภาวะผู้นำการบริหารงานกระบวนการตัดสินใจ และความต้องการของสมาชิกในองค์กร สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้เกิดองค์ประกอบของสิ่งแวดล้อมในการทำงานของสมาชิกในองค์กร ซึ่งสมาชิกในองค์กรรับรู้และถือเป็นบรรยากาศองค์กร โดยมีรูปแบบการจูงใจทั้ง 3 ประการ ของ David McClelland, (1961) เป็นสิ่งกระตุ้น และจะสะท้อนให้เห็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นของสมาชิกองค์กร ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น ผลผลิตการคงอยู่ในงาน เป็นต้น

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสามารถสรุปได้ว่า นอกจากบรรยากาศองค์กรจะมีความสำคัญด้านการบริหารจัดการ ทั้งต่อผู้บริหาร และบุคคลอื่น ๆ ในองค์กรเป็นอย่างมากแล้ว ยังมีผลต่อการจูงใจในการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายด้วย หากองค์กรใดคำนึงถึงความสำคัญในเรื่องนี้แล้วนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการที่มีการปรับเปลี่ยนให้ทันยุคทันสมัยแบบผสมผสานกลมกลืนตลอดเวลา ก็จะทำให้ห้ององค์กรนั้นมีความยืดหยุ่น ทำให้เกิดผลดีต่อผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหารที่ทำงานร่วมกัน โดยต่างฝ่ายต่างรู้ถึงความต้องการ และความพึงพอใจต่อกัน ทำที่สุดยอมทำให้เป้าหมายขององค์กรสัมฤทธิ์ผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ความหมายของบรรยากาศองค์กร

ได้มีนักวิชาการทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศให้ความหมายของบรรยากาศองค์กรไว้มากมายหลายท่าน แต่มีที่น่าสนใจดังนี้

Stringer (2002) ได้ให้ความหมายว่า คือ การรับรู้ หรือรู้สึกถึงสิ่งแวดล้อมที่มีส่วนร่วมในการทำงาน หรือบรรยากาศในสถานที่ทำงานที่ประกอบไปด้วยการผสมผสานระหว่างบรรทัดฐานคุณค่า ความคาดหวัง นโยบาย และแนวทางการทำงานที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร และเป็นปัจจัยที่มุ่งเสริมให้สามารถทำงานเป็นทีมได้

Maamari, B. E., & Messarra, L. C. (2012) ให้ความหมายไว้ว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง ลักษณะต่าง ๆ ที่ทำให้องค์กรหนึ่งแตกต่างไปจากอีกองค์กรหนึ่ง และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในองค์กร รวมทั้งกระบวนการต่าง ๆ ในองค์กร

Jain, A. K., & Cooper, C. L. (2012) ให้ความหมายไว้ว่า บรรยากาศองค์กร คือ สภาพแวดล้อมที่ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนั้น ไม่ว่าจะเป็้องค์กรประเภทบริษัท หรือองค์กรสาธารณะชนประเภทกระทรวง ทบวง กรม บรรยากาศองค์กรเป็นสิ่งที่ไม่สามารถสัมผัสได้แต่เรารู้ได้ว่ามีอยู่

Hu, J., & Liden, R. C. (2011) ได้อธิบายไว้ว่า บรรยากาศองค์กร คือ การรับรู้ และความรู้สึกของแต่ละบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมของงานในองค์กรนั้น โดยมีทัศนคติ ค่านิยม รวมอยู่ด้วย ซึ่งความรู้สึกนี้จะมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของคนในองค์กร และความพึงพอใจในงานของบุคคลด้วย

Ghasemia, B., & Keshavarzi, R. (2014) ได้อธิบายไว้ว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง องค์ประกอบของสภาพสิ่งแวดล้อม ที่มีผลต่อการรับรู้ของสมาชิกในองค์กร และมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร ในองค์กร

Ajgaonkar, M., Baul, U., & Phadke, S. M. (2012) ให้ความหมายไว้ว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง ความรู้สึก ความเข้าใจ การรับรู้ของสมาชิกผู้ปฏิบัติงาน ในองค์กรที่มีต่อสภาพแวดล้อมในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ทั้งโดยทางตรง และทางอ้อม ซึ่งแต่ละองค์กรจะมีความแตกต่างกันไป ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงาน

Ahmadizadeh, Z. et., al. (2014) ให้ความหมายไว้ว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง สภาพแวดล้อมขององค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึง ทัศนคติ ค่านิยม ปทัสถานของบุคคลในองค์กรที่แสดงออกจากความรู้สึกหรือการรับรู้ อาจเป็นทางตรงหรือทางอ้อม โดยที่เราไม่สามารถสัมผัสได้

Walker, R. M., Damanpour, F., & Devece, C. A. (2011) ให้ความหมาย บรรยากาศองค์กรว่า เป็นการรับรู้ และประสบการณ์ของสมาชิกเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และลักษณะเฉพาะของ องค์กรเป็นสิ่งที่มอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร

Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010) ให้ความหมาย บรรยากาศองค์กรว่าบรรยากาศองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรภายในองค์กรต่อบัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กรที่ส่งผลการทำงาน หรืออีกนัยหนึ่งคือการรับรู้ของบุคลากรภายในองค์กรต่อสภาวะแวดล้อมในการทำงาน ถ้าบรรยากาศหรือ Climate ในการทำงานมีความเหมาะสมจะส่งผลการจูงใจบุคลากรภายในองค์กร

หมายความว่าถ้าผู้บริหารสามารถที่จะบริหารและดูแลบรรยากาศในการทำงานให้เหมาะสมย่อมจะส่งผลต่อการจูงใจบุคลากรภายในองค์กร เปรียบเสมือนวันที่อากาศดี ท้องฟ้าแจ่มใส ทุกคนย่อมอยากที่จะทำงานให้ได้ผลดีที่สุด แต่ถ้าในองค์กรที่บรรยากาศไม่ดีแล้ว ย่อมทำให้บุคลากรในองค์กรไม่รู้สึกรู้ใจที่จะทำงาน ซึ่งก็เปรียบเสมือนองค์กรที่อากาศไม่ดี ท้องฟ้ามีครึ้มอยู่ตลอดเวลา บุคลากรภายในองค์กรก็อยากที่จะพักผ่อนหลบฝน ไม่มีใครอยากทำงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความหมายของบรรยากาศองค์กร ที่มีนักวิชาการ นักทฤษฎีและนักวิจัย ได้ให้ความหมายและคำอธิบาย ของคำว่า “บรรยากาศองค์กร” ไว้มากมาย หมายถึง และมีที่น่าสนใจ สรุปได้ ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ความหมายของบรรยากาศองค์กร

นักวิชาการ/ นักวิจัย	ความหมาย
Stringer (2002)	การรับรู้ หรือรู้สึกถึงสิ่งแวดล้อมที่มีส่วนร่วมในการทำงาน หรือบรรยากาศในสถานที่ทำงานที่ประกอบไปด้วยการผสมผสานระหว่างบรรทัดฐานคุณค่า ความคาดหวัง นโยบาย และแนวทางการทำงานที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร และเป็นปัจจัยที่มุ่งเสริมให้สามารถทำงานเป็นทีมได้
Maamari, B. E., & Messarra, L. C. (2012)	ลักษณะต่าง ๆ ที่ทำให้องค์กรหนึ่งแตกต่างไปจากอีกองค์กรหนึ่ง และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในองค์กร รวมทั้งกระบวนการต่าง ๆ ในองค์กรอีกทั้งเป็นกระบวนการของการช่วยให้ความพยายามของบุคคลและกลุ่มได้บรรลุถึงเป้าหมายที่มีร่วมกัน
Jain, A. K., & Cooper, C. L. (2012)	สภาพแวดล้อมที่ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนั้น ไม่ว่าจะ เป็นองค์กรประเภทบริษัท หรือองค์กรสาธารณะชนประเภทกระทรวง ทบวง กรม บรรยากาศองค์กรเป็นสิ่งที่ไม่สามารถสัมผัสได้แต่เรารับรู้ได้ว่ามีอยู่
Hu, J., & Liden, R. C. (2011)	การรับรู้ และความรู้สึกของแต่ละบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมของงานในองค์กรนั้น โดยมีทัศนคติ ค่านิยม รวมอยู่ด้วย ซึ่งความรู้สึกนี้จะมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของคนในองค์กร และความพึงพอใจในงานของบุคคลตัว

ตารางที่ 4 (ต่อ)

นักวิชาการ/ นักวิจัย	องค์ประกอบของภาวะผู้นำ
Ghasemia, B., & Keshavarzi, R. (2014)	องค์ประกอบของสภาพสิ่งแวดล้อม ที่มีผลต่อการรับรู้ของสมาชิกในองค์กร และมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร ในองค์กร
Ajgaonkar, M., Baul, U., & Phadke, S. M. (2012)	ความรู้สึกรู้สึก ความเข้าใจ การรับรู้ของสมาชิกผู้ปฏิบัติงาน ในองค์กรที่มีต่อสภาพแวดล้อมในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ทั้งโดยทางตรง และทางอ้อม ซึ่งแต่ละองค์กรจะมีความแตกต่างกันไป ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงาน
Ahmadizadeh, Z. et., al. (2014)	สภาพแวดล้อมขององค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึง ทักษะ ทักษะ ค่านิยม ปทัสถาน ของบุคคลในองค์กรที่แสดงออกจากความรู้สึกหรือการรับรู้ อาจเป็นทางตรงหรือทางอ้อม โดยที่เราไม่สามารถสัมผัสได้
Walker, R. M., Damanpour, F., & Devece, C. A. (2011)	เป็นการรับรู้ และประสบการณ์ของสมาชิกเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และลักษณะเฉพาะของ องค์กรเป็นสิ่งที่มามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร
Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010).	ความรู้สึกรู้สึกของบุคลากรภายในองค์กรต่อปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการทำงาน หรืออีกนัยหนึ่งคือการรับรู้ของบุคลากรภายในองค์กรต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ถ้าบรรยากาศหรือ Climate ในการทำงานมีความเหมาะสมจะส่งผลต่อการจูงใจบุคลากรภายในองค์กร หมายความว่าถ้าผู้บริหารสามารถที่จะบริหารและดูแลบรรยากาศในการทำงานให้เหมาะสมย่อมจะส่งผลต่อการจูงใจบุคลากรภายในองค์กร เปรียบเสมือนวันที่อากาศดี ท้องฟ้าแจ่มใส ทุกคนย่อมอยากที่จะทำงานให้ได้ผลดีที่สุด แต่ถ้าในองค์กรที่บรรยากาศไม่ดีแล้ว ย่อมทำให้บุคลากรในองค์กรไม่รู้สึกจูงใจที่จะทำงาน ซึ่งก็เปรียบเสมือนองค์กรที่อากาศไม่ดี ท้องฟ้ามีครึ้มมอยู่ตลอดเวลา บุคลากรภายในองค์กรก็อยากที่จะพักผ่อนหลบฝน ไม่มีใครอยากทำงาน

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสามารถสรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง การรับรู้ต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์การทั้งทางตรงและทางอ้อมของบุคลากรภายในองค์การ ซึ่งสะท้อนค่านิยม และมีผลต่อพฤติกรรมการทำงาน และความพึงพอใจในงานของบุคลากรในองค์การนั้น ๆ

2. องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ

Litwin & Stringer (1968) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ ดังนี้

1. ด้านโครงสร้างขององค์การ (Structure) องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การด้านนี้เป็นความรู้สึกของบุคคล หรือสมาชิกในองค์การเกี่ยวกับการปกครอง กฏระเบียบข้อบังคับการบริหารงาน การควบคุมงาน การนิเทศ เป็นการเห็นถึงข้อจำกัดของแต่ละสถานการณ์ในงานปริมาณ และรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร ซึ่งอาจจะทำให้งานลดหรือเพิ่มความท้าทาย หรือความสำเร็จได้ตามคาดหวัง และลักษณะของโครงสร้างจะทำให้แรงจูงใจด้านความต้องการ เพื่อความสำเร็จของบุคคลเพิ่มขึ้นหรือลดลงได้

2. ด้านความรับผิดชอบในงานของบุคคล (Individual Responsibility) เป็นความเห็นของบุคคลเกี่ยวกับการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน และมีการตัดสินใจ บุคคลที่มีความรับผิดชอบในงานจะมีความรู้สึกว่าบรรยากาศเป็นไปด้วยดีมีความเข้าใจในงาน การมีส่วนร่วมในงาน มีความเห็น และเข้าใจเกี่ยวกับงาน และปริมาณงานมีความพึงพอใจในงานและปฏิบัติเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในงาน

3. ด้านความอบอุ่น และการสนับสนุน (Warmth and Support) เป็นการรับรู้ของบุคคลในองค์การเกี่ยวกับการเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร การชื่นชมซึ่งกันและกัน การเป็นกลุ่มสังคมที่ไม่เป็นทางการ การช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริมซึ่งกันและกัน องค์ประกอบด้านนี้มีความสัมพันธ์ ต่อการพัฒนาการมองมนุษย์เป็นอย่างมาก ความอบอุ่น และการสนับสนุนเป็นปัจจัยของความพึงพอใจในงาน

4. ด้านการให้รางวัล และการให้โทษ (Reward and Punishment, Approval and Disapproval) เป็นการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับการได้รับรางวัล เนื่องจากการปฏิบัติงานดีการได้รับความยุติธรรมจากนโยบายการพิจารณาความดีความชอบในการทำงานในองค์การการจัดบรรยากาศการให้รางวัลจะดีกว่าการลงโทษ เพราะเป็นสิ่งที่คนชื่นชอบมากกว่าถ้าระบบการให้รางวัลเป็นรูปแบบที่ชัดเจนเฉพาะเจาะจงคำนึงถึงการปฏิบัติงานเป็นหลัก

5. ด้านความขัดแย้ง และความอดทนต่อความขัดแย้ง (Conflict and Tolerance for Conflict) เป็นการรับรู้ของบุคคลในองค์การเกี่ยวกับการเผชิญหน้าในการแก้ไขปัญหาความคิดเห็นที่แตกต่างกัน รวมทั้งอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานนั้น

6. ด้านมาตรฐานการของการปฏิบัติงาน และความคาดหวัง (Performance Standard and Expectation) เป็นการรับรู้ของบุคคลในองค์กรเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ชัดเจน และเข้าใจตรงกัน

7. ด้านเอกลักษณ์ขององค์กร และความจงรักภักดีของกลุ่ม (Organizational Identity and Group Loyalty) องค์กรประกอบด้านนี้นิยมเรียกว่า ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับความรู้สึกในการเป็นเจ้าขององค์กร ค่านิยมของสมาชิกในองค์กรและในทีมงานองค์กรที่เป็นทางการไม่เพียงเป็นที่ทำงานของบุคคลเท่านั้น แต่ยังมีการทำงานร่วมกับผู้อื่น คุณลักษณะของแต่ละบุคคล และเป้าหมายของกลุ่มจะมีความสำคัญ การปฏิบัติงานปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความพึงพอใจในงาน และการยึดติดของกลุ่ม

8. ด้านความเสี่ยง และการรับความเสี่ยงในงาน (Risk and Risk Taking) เป็นการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับความเสี่ยง หรือความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน หรืองานที่ทำเป็นงานที่มีความเสี่ยง ความท้าทาย

ในขณะที่บรรยายกาองค์กร ตามแนวคิดของ Stringer (2002) ซึ่งได้พัฒนาแนวคิดบรรยายกาองค์กรจาก Litwin & Stringer (1986) โดยให้ความหมายของบรรยายกาองค์กรไว้ว่า คือ การรับรู้หรือรู้สึกถึงสิ่งแวดล้อมที่มีส่วนร่วมในการทำงาน หรือคือบรรยายกาในสถานที่ทำงานที่ประกอบไปด้วยการผสมผสานระหว่างบรรทัดฐาน คุณค่าความคาดหวัง นโยบาย และแนวทางการทำงานที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรและเป็นปัจจัยที่มุ่งเสริมให้สามารถทำงานเป็นทีมได้ โดยมี 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. โครงสร้าง (Structure) หมายถึง การรับรู้ของบุคคลว่าหน่วยงานมีการจัดโครงสร้างที่ดี และมีคำอธิบายบทบาท และความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน โครงสร้างที่ควรทำให้นุคลากรรู้สึกว่างานของทุกคนมีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนว่าใครควรทำงานอะไร และใครมีอำนาจในการตัดสินใจ ความรู้สึกว่ามีโครงสร้างที่ดีมีผลอย่างยิ่งในการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standards) หมายถึง การรับรู้ของบุคคลว่าหน่วยงานมีแรงผลักดันให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มระดับความภาคภูมิใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการทำงานมาตรฐานสูง หมายความว่า บุคคลมองหาทางปรับปรุงการปฏิบัติงานเสมอ มาตรฐานต่ำสะท้อนให้เห็นว่าความคาดหวังต่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

3. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การที่บุคคลรับรู้ว่าได้รับความไว้วางใจ และได้รับมอบหมายอำนาจในการปฏิบัติงาน ที่สามารถดำเนินการไปได้โดยไม่ต้องได้รับการ

ตรวจสอบจากผู้บังคับบัญชา และรับรู้ถึงผลลัพธ์ที่เกิดจากงานในความรับผิดชอบของตนได้อย่างเต็มที่

4. การได้รับการยอมรับ (Recognition) หมายถึง การรับรู้ของบุคคลว่าหน่วยงานมีการให้รางวัลเมื่อปฏิบัติงานได้ดี การได้รับการยอมรับนี้เป็นการมุ่งเน้นที่รางวัลและคำชื่นชมหรือการลงโทษ การยอมรับในระดับต่ำหมายความว่า เมื่อปฏิบัติงานได้ดีแต่ไม่ได้มีการให้รางวัลอย่างสม่ำเสมอ

5. การได้รับการสนับสนุน (Support) หมายถึง การรับรู้ของบุคคลที่ได้รับความไว้วางใจและกำลังใจที่สมาชิกมีให้กัน การสนับสนุนในระดับสูงหมายถึงการที่บุคคลรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ได้รับการช่วยเหลือจากทีมงาน และผู้บังคับบัญชา ส่วนการสนับสนุนในระดับต่ำบุคคลจะรู้สึกโดดเดี่ยว และอ้างว้าง ไม่ได้ได้รับการช่วยเหลือจากทีมงานหรือผู้บังคับบัญชา

6. ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment) หมายถึง การรับรู้ของบุคคลที่มีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และระดับความยึดมั่นผูกพันที่มีต่อจุดหมายขององค์กร ความรู้สึกยึดมั่นผูกพันในระดับสูง บุคคลจะมีความยึดมั่นผูกพัน และทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร นอกจากนี้ ความยึดมั่นผูกพันองค์กรในระดับต่ำจะไม่รู้สึกยินดีในร้ายกับองค์กรและจุดหมายขององค์กร

ด้าน Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010) ได้เสนอคุณลักษณะองค์กรไว้ดังนี้

1. คุณลักษณะของงาน (Job Characteristics) เช่น ความท้าทายของงาน ความมีอิสระในการทำงาน ความสำคัญของงานต่อองค์กร

2. คุณลักษณะของบทบาท (Role Characteristics) ที่บุคคลนั้นได้รับมีบทบาทที่ชัดเจน ไม่คลุมเครือ ไม่มีความขัดแย้งของบทบาทและไม่มีบทบาทมากเกินไป

3. ลักษณะองค์กร (Organization Characteristics) ต้องมีคุณภาพ มีลักษณะเฉพาะ สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ นโยบายหรือแนวทางปฏิบัติขององค์กรมีความยุติธรรม มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในองค์กร

4. ลักษณะของผู้นำ (Leader Characteristics) มีคุณสมบัติของผู้นำให้ความช่วยเหลือลูกน้องในการทำงาน มีการกำหนดเป้าหมายที่ดีให้กับลูกน้องในการปฏิบัติงาน ระดับความน่าเชื่อถือของหัวหน้างาน

5. ลักษณะของกลุ่มงาน (Work Group Characteristics) ความสัมพันธ์ภายในกลุ่มงาน ให้ความร่วมมือกันภายในกลุ่ม ความภูมิใจในหน่วยงานของตน ความยินดีในการต้อนรับเพื่อนร่วมงานคนใหม่เข้าทีม

ส่วน Walker, R. M., Damanpour, F., & Devece, C. A. (2011) ได้ศึกษาองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร ได้แก่

1. ทักษะคติทั่ว ๆ ไป หมายถึง ทักษะคติของพนักงานทั้งในแง่บวก และแง่ลบที่มีต่อ องค์กร ที่ตนปฏิบัติงาน

2. ความสามารถในการเผชิญความกดดันในการแข่งขันจากหัวหน้างาน และ เพื่อนร่วมงาน

3. การคาดหวังในความมั่นคงในงาน การมองความมั่นคงในงานมากกว่าผลการปฏิบัติงาน

4. การมุ่งที่พนักงาน หมายถึง การที่องค์กรมองพนักงานเป็นคนมากกว่าที่จะเป็นแค่เครื่องจักรในการทำงาน

5. การยึดถือตนเองเป็นหลัก

6. ประสิทธิภาพขององค์กร ทั้งด้าน โครงสร้างและความคิดสร้างสรรค์

7. พนักงานได้รับการคาดหวังให้พัฒนาศักยภาพของตนมากกว่าที่จะเชื่อฟังคำสั่งเพียงอย่างเดียว

8. ความพยายามกระตือรือร้นของพนักงาน

9. เน้นความสำคัญของการปฏิบัติงาน

10. การบริหารแบบรวมศูนย์ขององค์กร

11. การจัดการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม ผู้บริหารพยายามที่จะใช้มนุษย์สัมพันธ์ที่ดีในการจัดการกับพฤติกรรมของพนักงาน

องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรที่กล่าวมาข้างต้น มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในงานของบุคคล ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของบุคคลและองค์กร ดังนั้นผู้บริหารควรมีการสร้างบรรยากาศองค์กรให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร และองค์กรควรมีการปรับปรุงพัฒนาบรรยากาศองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร ที่มีนักวิชาการ นักทฤษฎีและนักวิจัย ได้ให้ความหมายและคำอธิบายขององค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร ไว้มากมายหลายท่าน และมีที่น่าสนใจ สรุปได้ ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร

นักวิชาการ/ นักวิจัย	องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร
Litwin & Stringer(1968)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านโครงสร้างขององค์กร 2. ด้านความรับผิดชอบในงานของบุคคล 3. ด้านความอบอุ่น และการสนับสนุน 4. ด้านการให้รางวัล และการให้ 5. ด้านความขัดแย้ง และความอดทนต่อความขัดแย้ง 6. ด้านมาตรฐานการของการปฏิบัติงาน และความคาดหวัง 7. ด้านเอกลักษณ์ขององค์กร และความจงรักภักดีของกลุ่ม 8. ด้านความเสี่ยง และการรับความเสี่ยงในงาน
Stringer (2002)	<ol style="list-style-type: none"> 1. โครงสร้างองค์กร 2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน 3. ความรับผิดชอบ 4. การได้รับการยอมรับ 5. การได้รับการสนับสนุน 6. ความยึดมั่นผูกพัน
Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010)	<ol style="list-style-type: none"> 1. คุณลักษณะของงาน 2. คุณลักษณะของบทบาท 3. ลักษณะ 4. ลักษณะของผู้นำ 5. ลักษณะของกลุ่มงาน

ตารางที่ 5 (ต่อ)

นักวิชาการ/ นักวิจัย	องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร
Walker, R. M., Damanpour, F., & Devece, C. A. (2011)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทักษะคติทั่ว ๆ 2. ความสามารถในการเผชิญความกดดันในการแข่งขันจากหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน 3. การคาดหวังในความมั่นคงในงานการมองความมั่นคงในงานมากกว่าผลการปฏิบัติงาน 4. การมุ่งที่พนักงาน 5. การยึดถือตนเองเป็นหลัก 6. ประสิทธิภาพขององค์กรทั้งด้านโครงสร้างและความคิดสร้างสรรค์ 7. พนักงานได้รับการคาดหวังให้พัฒนาศักยภาพของตนมากกว่าที่จะเชื่อฟังคำสั่งเพียงอย่างเดียว 8. ความพยายามกระตือรือร้นของพนักงาน 9. เน้นความสำคัญของการปฏิบัติงาน 10. การบริหารแบบรวมศูนย์ขององค์กร 11. การจัดการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม

จากการทบทวนวรรณกรรมที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย” โดยนำแนวคิดบรรยากาศองค์กร จากแนวคิด ทฤษฎีของ Stringer (2002) ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับการได้รับการสนับสนุน และความยึดมั่นผูกพัน มาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

3. การวัดบรรยากาศองค์กรกับความพึงพอใจในงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับการวัดบรรยากาศองค์กรกับความพึงพอใจในงาน พบว่า มีงานวิจัยเกี่ยวกับการวัดบรรยากาศองค์กรกับความพึงพอใจในงานที่น่าสนใจโดย Chun-Chen Huang (2012) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยธรรมชาติ บรรยากาศองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน ความมุ่งมั่นและพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มีระเบียบวิธีวิจัย

ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจของประเทศไต้หวัน โดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ แบบสอบถามมีการตรวจสอบความถูกต้องและความเที่ยงตรงในเนื้อหา มีการ Try out จำนวน 50 ชุด ก่อนที่จะทำการแจกให้กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นสมาคมพยาบาล การสุ่มตัวอย่่างมีลักษณะทางภูมิศาสตร์ที่แตกต่างกันในพื้นที่เหล่านี้ ตัวอย่างเช่น ภาคเหนือมีความเจริญรุ่งเรืองอย่างมากอุตสาหกรรมกลางจะเน้นการพาณิชย์และภาคใต้ส่วนใหญ่เป็นการเกษตร มีสามโรงพยาบาลในเขตปริมณฑลที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นกลุ่มตัวอย่าง ทั้งนี้ได้แจกแบบสอบถามทั้งหมด 450 ชุด และได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 352 ชุด หลังจากนั้นนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรม SPSS และใช้การวิเคราะห์ปัจจัยหรือการวิเคราะห์องค์ประกอบ ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ด้วย ส่วน Fred J. Thumin (2011) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การวัดและการแปลความหมายบรรยากาศองค์กร มีระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้การศึกษาค้นคว้าจะอธิบายถึงการพัฒนาและการประยุกต์ขององค์กรใหม่ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสำรวจลักษณะองค์กร (SOC) และผู้ตอบแบบสำรวจเป็นผู้เข้าร่วมในขั้นตอนการพัฒนาการจัดการจัดการธุรกิจและผู้เข้าร่วมในขั้นตอนการตรวจสอบทางการแพทย์ มีอาชีพ 77 คน คณะการแพทย์ 24 คน นักศึกษาหลังปริญญาเอก 17 คน และ เทคนิคการแพทย์ 36 คน งานวิจัยนี้มีการทดสอบความน่าเชื่อถือ โดยวิธีการหาสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha Coefficient) ใช้ Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) โดยข้อคำถามทั้งหมดจะถามถึงระดับความคิดเห็น มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยวิธี Likert Scale มี 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด นอกจากนี้ Pan Xiaofu (2008) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับความพึงพอใจในงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้ การศึกษาค้นคว้าเป็นการสำรวจและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับความพึงพอใจในงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในประเทศจีน มีกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 229 คน และการวิจัยครั้งนี้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ในการวิเคราะห์ มีการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม และมีการตรวจสอบความถูกต้องและความเที่ยงตรงในเนื้อหา และใช้สถิติ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Pearson correlation analysis) และการวิเคราะห์การถดถอย (regression analysis)

2.3 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวข้องกับความต้องการในงาน

2.1 ประวัติความเป็นมาของความพึงพอใจในงาน

Mumford (1972) ได้จำแนกแนวความคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานจากผลการวิจัยออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มความต้องการทางด้านจิตวิทยา (The Psychological Needs School) กลุ่มนี้ได้แก่มาสโลว์ (Maslow) เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg) ลิเคิร์ต (Likert) โดยมองความพึงพอใจในงานเกิดจากความต้องการของบุคคลที่ต้องการความสำเร็จของงานและความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น

2. กลุ่มภาวะผู้นำ (Leadership School) มองความพึงพอใจในงานจากรูปแบบและการปฏิบัติงานของผู้นำที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา กลุ่มนี้ได้แก่ เบลค Blake) มูตัน (Mouton) ฟิดเลอร์ (Fiedler)

3. กลุ่มความพยายามต่อรางวัล (Effort-Reward Bargain School) เป็นกลุ่มที่มองความพึงพอใจในงานจากรายได้ เงินเดือนและผลตอบแทนอื่น กลุ่มนี้ได้แก่ กลุ่มบริหารธุรกิจของมหาวิทยาลัยแมนเชสเตอร์ (Manchester Business School)

4. กลุ่มอุดมการณ์ทางการจัดการ (management Ideology School) มองความพึงพอใจจากพฤติกรรมการบริหารขององค์กร ได้แก่ โครซีเยอร์ และ โกลด์เนอร์ (Crozier ;& Gouldner)

5. กลุ่มเนื้อหาของงานและการออกแบบงาน (Work Content and Job Design) ความพึงพอใจในงานเกิดจากเนื้อหาของงาน กลุ่มแนวความคิดนี้ได้แก่ นักวิชาการจากสถาบันทาวิสตอค (Tavistock Institute) มหาวิทยาลัยลอนดอน

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน 4 ทฤษฎีด้วยกัน คือ ทฤษฎีระดับชั้นความต้องการของ Maslow (Maslow's Hierarchy of Need Theory) ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ หรือทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's Two Factor Theory) ทฤษฎีการจูงใจว่าด้วย EGR (Existence Relatedness- Growth Theory) ของ Alderfer (Alderfer's Existence Relatedness and Growth Theory) มาประกอบในบทนี้ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของ Maslow (Maslow's Hierarchy of Need Theory) ได้ศึกษาแรงจูงใจโดยมีความเชื่อเป็นหลักการเบื้องต้น 3 ประการ คือ (Maslow, 1970)

1. มนุษย์ทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้จะมิอยู่ในตัวมนุษย์ตลอดไป ไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อมนุษย์สนใจในความต้องการอย่างหนึ่งแล้ว ก็ยังมีความต้องการต่อไป

2. อิทธิพลใด ๆ จะมีต่อมนุษย์ ต่อเมื่อมนุษย์กำลังอยู่ในความต้องการลำดับนั้น ๆ เท่านั้น หากความต้องการในลำดับนั้นได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจ

3. ความต้องการของมนุษย์จะมีลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง เมื่อความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้ว ความต้องการลำดับสูงขึ้นไปก็จะตามมา

นอกจากนี้ Maslow ได้อธิบายเรื่องความต้องการซึ่งมีความสำคัญต่อ มนุษย์มากที่สุด ซึ่งกำหนดไว้เป็น 5 ระดับ คือ

3.1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (physiological needs) เป็นความต้องการ ขั้นพื้นฐานของมนุษย์ และเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิต ร่างกายจะต้องได้รับการตอบสนองภายในระยะเวลาสม่ำเสมอ ถ้าร่างกายอยู่ไม่ได้แล้วชีวิตก็ดำรงอยู่ไม่ได้ ได้แก่ อาหาร อากาศ น้ำดื่ม เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่อยู่อาศัย ความต้องการพักผ่อน และความต้องการทางเพศ

3.2. ความต้องการความปลอดภัย (safety needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความปลอดภัยก็จะเข้ามามีบทบาทในพฤติกรรมของมนุษย์ มีความปรารถนาที่จะได้รับความคุ้มครองจากภัยอันตรายต่าง ๆ เช่น อุบัติเหตุ อาชญากรรม การปลดออก ไล่ออก

3.3. ความต้องการทางสังคม (social or belonging) เมื่อความต้องการ 2 ประการแรกได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะมีความต้องการในระดับสูงขึ้น ความต้องการทางสังคม หมายถึงความต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งทางสังคม และได้รับการยอมรับความรักจากเพื่อนร่วมงาน องค์กรตอบสนองความต้องการของบุคลากรด้วยการให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น ความคิดที่ได้รับการยอมรับควรมีการยกย่องชมเชย

3.4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (esteem or egoistic needs) ความต้องการอยากเด่นในสังคม รวมถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ความสำเร็จ ความรู้ ความสามารถ และรวมถึงความต้องการที่จะมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั้งหลาย

3.5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด (self realization or self actualization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดเป็นความต้องการพิเศษ ซึ่งคนธรรมดาเป็นส่วนมากนึกอยากจะเป็น นึกอยากจะได้แต่ไม่สามารถหาได้ การที่บุคคลใดบรรลุถึงความต้องการในขั้นนี้ ก็ได้รับการยกย่องเป็นบุคคลพิเศษไป

จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow สรุปได้ว่า มนุษย์ทุกคนล้วนมีความต้องการ ความต้องการของมนุษย์จะมีลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง เมื่อความต้องการ ขั้นต่ำได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้ว ความต้องการลำดับสูงขึ้นไปก็จะตามมา เมื่อมนุษย์สนใจในความต้องการอย่างหนึ่งแล้วก็ยังมีความต้องการต่อไป และมนุษย์นั้นจะมีความต้องการอย่างไม่สิ้นสุด ความต้องการมี 2 ด้าน คือ ด้านจิตใจ และด้านกาย ซึ่งสามารถสรุปขึ้นความต้องการของมนุษย์

ในขณะที่ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์สเบอร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) Herzberg, Mausner and Snyderman (1959) ได้ทำการศึกษาปัจจัยหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยเฉพาะปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน การศึกษาของ Herzberg เป็นการเก็บข้อมูลจากนักบัญชีและวิศวกร จำนวนประมาณ 200 คน โดยมีแนวทางการสัมภาษณ์นั้นเป็นการขอให้ผู้ถูกสัมภาษณ์คิดถึงเวลาการทำงานที่เขามีความรู้สึกพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจ ปัจจัยที่เป็นตัวจูงใจ (Motivate Factor) หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้น ปัจจัยเหล่านี้ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับการประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งมีอยู่ 5 ปัจจัย คือ

1. การประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลทำงานตามความสามารถแห่งสติปัญญาได้อย่างอิสระ จนได้รับความสำเร็จเป็นอย่างดี เกิดความรู้สึกภูมิใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จแห่งงานนั้น

2. การได้รับการยกย่องนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาจากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน ในรูปแบบของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการยอมรับในความสามารถ

3. ลักษณะของงาน (Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ ทำหาย ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หรือเป็นงานที่มีสามารถทำได้โดยลาพังเพียงผู้เดียว

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานและมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่

5. ความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement) หมายถึง ผลหรือการมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในสถานภาพของบุคคลในสถานที่ทำงาน เช่น การได้รับการเลื่อนตำแหน่งและการมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม

ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) เป็นปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็น ที่ทุกคนจะต้องได้รับการตอบสนอง ปัจจัยเหล่านี้ไม่ใช่สิ่งจูงใจที่จะทำให้คนทำงานมากขึ้น แต่เป็นปัจจัยเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้คนไม่พอใจในงานที่ทำเท่านั้น ปัจจัยเหล่านี้ส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของงานที่มีอยู่ 7 ปัจจัย คือ

1. นโยบายและการบริหารงานของบริษัทฯ (Company Policy and Administration) หมายถึงการจัดการ การบริหารงานขององค์กรซึ่งสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรนั้น

2. การควบคุมบังคับบัญชา (Supervision-Technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน ความยุติธรรมในการบริหาร

3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations-Supervisor) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน
 4. สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมถึงลักษณะสภาพแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ
 5. เงินเดือน และสวัสดิการ (Salary) หมายถึง รายได้ ค่าจ้างประจำเดือนที่เป็นธรรมซึ่งบุคคลได้รับอันเป็นผลตอบแทนจากการทำงานของบุคคลนั้น หากบุคคลได้รับเงินเดือนที่เป็นธรรมจะส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิต มีความพึงพอใจในงานที่ทำและมีผลต่อความภักดีกับบริษัท
 6. ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความยั่งยืนในอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร
 7. สถานภาพในการทำงาน (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมมีเกียรติและมีศักดิ์ศรี
- ดังนั้น จึงสรุปทฤษฎีของ Herzberg (1959) ได้ว่า องค์ประกอบในด้านปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจเท่านั้น ที่จะนำมาสู่ความพึงพอใจทางบวกในการทำงานของคน ปัจจัยจำจวน ไม่ใช่เป็นสิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นแต่จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานเท่านั้นเอง การค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาของ Herzberg (1959) คือปัจจัยที่เรียกว่า ปัจจัยจำจวนนั้นจะมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำ และปัจจัยจูงใจจะมีผลกระทบต่อความพอใจในงานที่ทำ กล่าวคือปัจจัยจำจวนย่อมจะเป็นเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ ทั้งนี้ปัจจัยจำจวนเป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจงานที่ทำเท่านั้น ส่วนปัจจัย จูงใจก็ไม่ได้เป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่ทำให้คนเกิดความพอใจในงานที่ทำ แต่เป็นปัจจัยที่กระตุ้นหรือจูงใจคนให้เกิดความพอใจในงาน ที่ทำเท่านั้น ดังนั้น ข้อเสนอสมมติฐานที่สำคัญของ Herzberg (1959) ก็คือ ความพอใจในงานที่ทำจะเป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานทฤษฎีของ Herzberg (1959) ได้ชี้ให้เห็นเป็นนัยว่า บริหารจะต้องมีทัศนะเกี่ยวกับงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาสองอย่าง คือ สิ่งที่ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความสุขและสิ่งที่ทำให้พวกเขาไม่มีความสุขในงานที่ทำ ข้อเสนอสมมติฐานของทฤษฎีการจูงใจสมัย เดิม มักจะถือว่าสิ่งจูงใจทางการเงิน การปรับปรุงความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดี จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น การขาดงานและการออกจากงานที่น้อยลง นับได้ว่าเป็นข้อเสนอสมมติฐานที่ผิดพลาด ปัจจัยเหล่านี้ทั้งหมด

เพียงแต่ป้องกัน ไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำและปัญหาเท่านั้นเอง ปัจจัยจิตใจเท่านั้นจึงจะเป็นสิ่งจูงใจผู้อยู่ได้บังคับบัญชาให้เพิ่มผลผลิต

ด้านทฤษฎี EGR (Existence, Growth, Relation) โดย Alderfer (1972) ได้เสนอทฤษฎี EGR (Existence, Growth, Relation) ว่าความต้องการมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์ โดยมีแนวคิดพื้นฐาน ดังนี้

1. มนุษย์อาจมีความต้องการหลายๆอย่างเกิดขึ้นในเวลาเดียวกันโดยไม่จำเป็นว่าความต้องการเบื้องล่างจะต้องได้รับการตอบสนองก่อน จึงจะเกิดความต้องการเบื้องสูง
2. ยิ่งความต้องการได้รับการตอบสนองน้อยเท่าใด บุคคลก็จะมีความต้องการแต่ละประเภทมากยิ่งขึ้น
3. ยิ่งความต้องการระดับต่ำ ได้รับการตอบสนองมากเท่าใด บุคคลก็จะมีความต้องการระดับสูงมากขึ้นไปอีก
4. ยิ่งความต้องการระดับสูง ได้รับการตอบสนองน้อยเท่าใด บุคคลก็จะมีความต้องการในระดับต่ำมากขึ้นเท่านั้น

Alderfer จึงได้ทำการศึกษาวิจัย โดยการทดสอบเพื่อหาทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ในปี ค.ศ. 1969 ที่เรียกว่า “An Empirical Test of a New Theory of Human Needs” จากผลของการศึกษาครั้งนี้ เขาพบว่า มนุษย์เราจะมีความต้องการหลัก 3 ประการ คือ

1. ความต้องการในการดำรงชีวิต (Existence Needs : E) เป็นความต้องการทางกายภาพและความต้องการทางวัตถุ ที่ช่วยให้มนุษย์มีชีวิตรอดอยู่ได้ เช่น อาหาร น้ำที่อยู่อาศัย นอกจากนี้ค่าจ้าง แรงงาน ความมั่นคง สวัสดิภาพ ความปลอดภัย ก็จัดอยู่ในกลุ่มนี้ เมื่อเปรียบเทียบกับทฤษฎีของมาสโลว์ ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต จะรวมส่วนที่เป็นความต้องการทางด้านสรีระทั้งหมดกับบางส่วน กับความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย

2. ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs: R) เป็นความต้องการเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ ที่บุคคลเกี่ยวข้องด้วย เป็นความต้องการที่รวมถึงความต้องการทางสังคม ความต้องการความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัย ในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การได้รับการยอมรับ การมีชื่อเสียงและการได้รับการยกย่องจากสังคม เมื่อเทียบกับทฤษฎีของมาสโลว์ ความต้องการด้านความสัมพันธ์นี้ จะรวมถึงส่วนที่เป็นความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย ความต้องการทางสังคม และบางส่วนของความต้องการเกียรติและศักดิ์ศรี

3. ความต้องการด้านความเจริญเติบโต (Growth Needs: G) เป็นความต้องการเกี่ยวกับการที่บุคคลได้สร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สำหรับตัวเองและสิ่งแวดล้อมรอบตัวให้ก้าวหน้าเติบโตยิ่งขึ้นไป ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง ความก้าวหน้าในวิชาชีพความภาคภูมิใจในตนเอง

ตลอดจนการเข้าใจในตนเองและการใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่เมื่อเทียบกับทฤษฎีของมาสโลว์ ความต้องการด้านการเติบโตนี้จะรวมถึงบางส่วนของความต้องการเกียรติและศักดิ์ศรี และความต้องการทาดนให้ประจักษ์ทั้งหมด

5.2 ความหมายของความพึงพอใจในงาน

ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงความหมายของความพึงพอใจในการทำงานไว้มากมายหลายท่านแต่มีที่น่าสนใจ ดังนี้

Zurlo, M. C., Pes, D., & Capasso, R. (2013) ได้อธิบายว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ระดับทัศนคติและความรู้สึกทางบวกของพนักงานที่มีต่องานที่ทำ ประเมินภาพรวมจากปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้แก่ เงินเดือน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง สวัสดิการต่างๆ การควบคุมดูแล เพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ลักษณะงาน การสื่อสาร และความปลอดภัยในงาน

Ecorys, (2012) ได้อธิบายว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง การตอบสนองทางด้านอารมณ์ต่อสถานการณ์ในงาน และตัดสินใจว่าพึงพอใจในงานหรือไม่ โดยพิจารณาจากลักษณะงาน ค่าตอบแทน โอกาสเลื่อนตำแหน่งงาน หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน

Muhaisen, A., and J. Ahlback, (2012) ได้อธิบายว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ระดับความรู้สึกพึงพอใจของบุคคล พิจารณาจากปัจจัยทางกายภาพและเงื่อนไขการทำงาน เช่น เงินเดือน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างานและลูกน้อง วัฒนธรรม นโยบาย และชื่อเสียงองค์กร นอกจากนี้ ยังสามารถประเมินจากความสำเร็จในงานหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

Mathis (2003) ได้อธิบายว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกและอารมณ์ทางบวก ประเมินจากประสบการณ์ในงานของแต่ละบุคคล และความพึงพอใจในงานเกิดจากการบรรลุตามความคาดหวังของบุคคลนั้น

Omar, M. S., M. M. Quinn, B. Buchholz, and K. Geiser. (2013) ได้อธิบายว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ทัศนคติต่องานหรือความรู้สึกชื่นชอบงาน พิจารณาจากคุณค่าของงาน ความท้าทายและความหลากหลายในงาน อิสระในการทำงาน มิตรภาพและการยอมรับ ผลตอบแทนที่ดี และความมั่นคงในงาน

Peters, D. J., L. Eathington, and D. Swenson, (2011) ได้อธิบายว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ทัศนคติทางบวกของบุคคลที่มีต่องาน ความคิด ความรู้สึก และการประเมินเกี่ยวกับงานทั้งในเรื่องนโยบายองค์กร ลักษณะงาน และคุณสมบัติของบุคคลนั้น

Raymond, N. F., E. Svendsen, and L. K. Campbell. (2013) ได้อธิบายว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดของพยาบาลเกี่ยวกับทัศนคติและประสบการณ์ที่เกิดจากการทำงาน

Renwick, D. W. S., T. Redman, and S. Maguire.c, (2013) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงาน ว่าหมายถึง ทัศนคติที่บุคคลมีต่องาน ถ้าบุคคลมีทัศนคติทางบวก ผู้นั้นจะมีความพึงพอใจในงานสูง แต่ถ้ามีทัศนคติทางลบบุคคลก็จะไม่มีความพึงพอใจในงาน

Sageer, A., S. Rafat, and P. Agarwal , (2012) ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานไว้ว่า เป็นความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อผู้บริหาร และมีต่องานการปฏิบัติงานในฐานะที่เป็นอาชีพอย่างหนึ่ง

Spector (1997) ได้อธิบายว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง การระบุดอกเบี้ยความรู้สึกในงานว่าชอบ (พึงพอใจ) หรือไม่ชอบ (ไม่พึงพอใจ) เป็นความรู้สึกโดยทั่วไปหรือโดยภาพรวมเกี่ยวกับงานในด้านผลตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง หัวหน้างาน สวัสดิการ รางวัลจากประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ระเบียบข้อบังคับในการทำงาน เพื่อนร่วมงาน ลักษณะงาน และการสื่อสารภายในองค์กร

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ทัศนคติและความรู้สึกที่มีต่องานทั้งทางบวกและทางลบ ว่ารู้สึกพึงพอใจในงานหรือไม่พึงพอใจในงานโดยภาพรวม พิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ และจากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความหมายของความพึงพอใจในงาน ที่มีนักวิชาการ นักทฤษฎีและนักวิจัย ได้ให้ความหมายและคำอธิบาย ของคำว่า “ความพึงพอใจในงาน” ไว้มากมายหมายท่าน และมีที่น่าสนใจ สรุปได้ ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ความหมายของความพึงพอใจในงาน

นักวิชาการ/ นักวิจัย	ความหมาย
Zurlo, M. C., Pes, D., & Capasso, R. (2013)	ระดับทัศนคติและความรู้สึกทางบวกของพนักงานที่มีต่องานที่ทำให้ประเมินภาพรวมจากปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้แก่ เงินเดือน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง สวัสดิการต่าง ๆ การควบคุมดูแล เพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ลักษณะงาน การสื่อสาร และความปลอดภัยในงาน
Ecorys. (2012)	การตอบสนองทางด้านอารมณ์ต่อสถานการณ์ในงาน และตัดสินใจว่าพึงพอใจในงานหรือไม่ โดยพิจารณาจากลักษณะงาน ค่าตอบแทน โอกาสเลื่อนตำแหน่งงาน หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน

ตารางที่ 6 (ต่อ)

นักวิชาการ/ นักวิจัย	ความหมาย
Muhaisen, A., and J. Ahlback. (2012)	ระดับความรู้สึกพึงพอใจของบุคคล พิจารณาจากปัจจัยทางกายภาพ และเงื่อนไขการทำงาน เช่น เงินเดือน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างานและลูกน้อง วัฒนธรรม นโยบาย และชื่อเสียงองค์กร นอกจากนี้ ยังสามารถประเมินจากความสำเร็จในงานหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น
Mathis (2003)	ความรู้สึกและอารมณ์ทางบวก ประเมินจากประสบการณ์ในงานของแต่ละบุคคล และความพึงพอใจในงานเกิดจากการบรรลุตามความคาดหวังของบุคคลนั้น
Omar, M. S., M. M. Quinn, B. Buchholz, and K. Geiser. (2013)	ทัศนคติต่องานหรือความรู้สึกชื่นชมในงาน พิจารณาจากคุณค่าของงาน ความท้าทายและความหลากหลายในงาน อิสระในการทำงาน มิตรภาพและการยอมรับ ผลตอบแทนที่ดี และความมั่นคงในงาน
Peters, D. J., L. Eathington, and D. Swenson. (2011)	ทัศนคติทางบวกของบุคคลที่มีต่องาน ความคิด ความรู้สึก และการประเมินเกี่ยวกับงาน ทั้งในเรื่องนโยบายองค์กร ลักษณะงาน และคุณสมบัติของบุคคลนั้น
Raymond, N. F., E. Svendson, and L. K. Campbell. (2013)	ความรู้สึกนึกคิดของพยาบาลเกี่ยวกับทัศนคติและประสบการณ์ที่เกิดจากการทำงาน
Renwick, D. W. S., T. Redman, and S. Maguire.c (2013)	ทัศนคติที่บุคคลมีต่องาน ถ้าบุคคลมีทัศนคติทางบวก ผู้นั้นจะมีความพึงพอใจในงานสูง แต่ถ้ามีทัศนคติทางลบบุคคลก็จะไม่มีความพึงพอใจในงาน
Sageer, A., S. Rafat, and P. Agarwal. (2012)	ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อผู้บริหาร และมีต่องานการปฏิบัติงานในฐานะที่เป็นอาชีพอย่างหนึ่ง

จากการให้ความหมายหรือคำนิยามของคำว่า “ความพึงพอใจในงาน” ของนักวิชาการ นักทฤษฎี และนักวิจัยต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น อาจมีความแตกต่างกันในเนื้อหาหรือรายละเอียดปลีกย่อยบางส่วน แต่ความหมายส่วนใหญ่ จะสอดคล้องกัน ดังนั้นการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายหรือนิยามของ “ความพึงพอใจในงาน” ว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ทัศนคติและ

ความรู้สึกที่มีต่องานทั้งทางบวกและทางลบ ว่ารู้สึกพึงพอใจในงานหรือไม่พึงพอใจในงานโดยภาพรวม ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ

2. องค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน

ตามแนวคิดของ Edwin Locke (1968) ได้จำแนกองค์ประกอบไว้ทั้งหมด 9 ด้าน ดังนี้

1. งาน (Work) เป็นองค์ประกอบอันดับแรกที่ทำให้คนพอใจ หรือไม่พอใจ หมายถึง คนนั้นชอบงานหรือไม่ ถ้าชอบและมีความสนใจก็จะมีคามพอใจในงานสูง นอกจากนี้ งานนั้นท้าทายหรืองานนั้นมีโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ได้หรือไม่ หรืองานนั้นยากง่ายเหมาะสมกับคนหรือไม่ ปริมาณงานมากเวลาน้อย หรืองานนั้นส่งเสริมให้ผู้ที่ทำมีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ได้หรือไม่ ส่งเสริมให้ผู้ที่ทำมีโอกาสประสบความสำเร็จหรือไม่ เป็นต้น

2. ค่าจ้าง (Pay) เป็นเงินหรืออย่างหนึ่งอย่างใดที่ลูกจ้างสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการบำบัดความต้องการของตนได้ ค่าจ้างที่เหมาะสม ยุติธรรมและเท่าเทียมกัน จะทำให้คนเกิดความพึงพอใจ

3. โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) ลูกจ้างหรือคนทำงานจะได้รับพิจารณาเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นไป ซึ่งสิ่งนี้คือความหวังที่จะได้รับจากนายจ้างหรือผู้บริหาร ซึ่งในการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่ง ต้องพิจารณาถึงความยุติธรรมและเป็นเกณฑ์ที่ทุกคนยอมรับได้

4. การยอมรับ (Recognition) การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน เป็นสิ่งที่บุคคลทำงานต้องการและทำให้เกิดความพึงพอใจได้

5. ผลประโยชน์ (Benefit) ผลประโยชน์หรือสิ่งตอบแทนที่บุคคลรับหรือคาดหวังจะได้รับจากการทำงาน เช่น โบนัส วันหยุดพักผ่อน ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น

6. สภาพการทำงาน (Working Conditions) ที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านกายภาพ เช่น อุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ ความชื้น แสง เสียง สภาพห้องทำงาน ที่ตั้งองค์กร เป็นต้น

7. หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา (Leader) หัวหน้าลักษณะต่างๆ จะมีอิทธิพลต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เช่น หัวหน้าที่มุ่งงานมากก็จะคาดหวังให้ลูกน้องมุ่งงานอย่างเดียว จนหัวหน้าขาดมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งลูกน้องที่พบหัวหน้าประเภทนี้ จะเกิดความพึงพอใจในการทำงานหรือไม่พึงพอใจก็ขึ้นอยู่กับวิธีการปรับตัวของลูกน้องเป็นสำคัญ

8. เพื่อนร่วมงาน (Co-Workers) จะส่งเสริมหรือหยุดยั้งความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลได้อย่างมาก เช่น ถ้าหากมีเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถสูงเป็นมิตรพร้อมช่วยเหลือคนอื่น บุคคลนั้นก็เกิดความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าคนอื่น

9. องค์กรและการจัดการหรือการบริหาร (Organization and management) นโยบายและการจัดการ หรือการบริหารภายในองค์กรที่สำคัญประการหนึ่ง เช่น มีการวางแผนนโยบายแน่นอน หรือไม่เกี่ยวกับการจ่ายค่าแรง สวัสดิการลูกจ้างหรือเกณฑ์พิจารณาความดี ความชอบ เป็นต้น

ส่วน Zurlo, M. C., Pes, D., & Capasso, R. (2013) ได้สรุปองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานไว้ 10 ประการ คือ

1. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic aspects of the Job) องค์ประกอบนี้สัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ หากได้ทำงานตามที่เขานัดก็จะเกิดความพอใจ

2. การนิเทศงาน (Supervision) มีส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ และการนิเทศงานที่ไม่ดีอาจเป็นสาเหตุอันดับหนึ่งที่ทำให้เกิดการขาดงานและลาออกจากงานได้ ในเรื่องนี้เขาพบว่า ผู้หญิงมีความรู้สึกต่อองค์ประกอบนี้มากกว่าผู้ชาย

3. ความมั่นคงในงาน (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน ได้ทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา คนที่มีความรู้ น้อยหรือขาดความรู้ ย่อมเห็นว่าความมั่นคงในงานมีความสำคัญสำหรับเขามาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าไม่มี ความสำคัญมากนัก และในคนที่มียุ่มาขึ้นจะมีความต้องการความมั่นคงปลอดภัยสูงขึ้น

4. เพื่อนร่วมงานและการดำเนินงานภายใน (Company and Management) ได้แก่ ความพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ชื่อเสียงและการดำเนินงานภายในของสถาบัน พบว่า ผู้ที่มีอายุมากจะมีความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้สูงกว่าผู้ที่มีอายุน้อย

5. สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ห้องอาหาร ห้องน้ำ ชั่วโมงการทำงาน มีงานวิจัยหลายเรื่อง que แสดงว่าสภาพการทำงานมีความสำคัญสำหรับผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย ส่วนชั่วโมงการทำงานมีความสำคัญต่อผู้ชายมากกว่าลักษณะอื่นๆ ของสภาพการทำงาน และในระหว่างผู้หญิงด้วยกัน โดยเฉพาะผู้ที่แต่งงานแล้วจะเห็นว่าชั่วโมงการทำงานมีความสำคัญเป็นอย่างมาก

6. ค่าจ้าง (Wages) มักจะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจมากกว่าความพึงพอใจ ผู้ชายจะเห็นค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญมากกว่าผู้หญิง และผู้ที่ปฏิบัติงานในโรงงานจะเห็นว่า ค่าจ้างมีความสำคัญสำหรับเขามากกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน หรือหน่วยงานรัฐบาล

7. ความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement) เช่น การได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงานของเขา จากงานวิจัยหลายเรื่องสรุปว่า การไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ย่อมก่อให้เกิดความไม่ชอบงาน ผู้ชายมีความต้องการเรื่องนี้สูงกว่าผู้หญิง และเมื่อมีอายุมากขึ้นความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้จะลดลง

8. ลักษณะทางสังคม (Social aspect of The Job) เกี่ยวข้องกับความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม หรือการให้สังคมยอมรับตน ซึ่งจะก่อให้เกิดทั้งความพึงพอใจและความไม่พอใจได้ ถ้างานใดผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขก็จะเกิดความพึงพอใจ ในงานนั้น องค์ประกอบนี้มีความสัมพันธ์กับอายุและระดับงาน ผู้หญิงจะเห็นว่าองค์ประกอบนี้สำคัญกว่าผู้ชาย

9. การติดต่อสื่อสาร (Communication) ได้แก่ การรับ-ส่ง ข้อเสนอเทศคำสั่งการทำรายงาน การติดต่อทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน องค์ประกอบนี้มีความสำคัญมากสำหรับผู้ที่มีระดับการศึกษาสูง

10. ผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน (Benefits) ได้แก่ เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การบริหารและการรักษาพยาบาล สวัสดิการ อาหาร ที่อยู่อาศัย วันหยุดพักผ่อนต่าง ๆ เป็นต้น

ด้าน Spector (1997) เสนอแนวคิดว่า ความพึงพอใจในงานมีองค์ประกอบ 9 ประการ ดังนี้

1. ผลตอบแทน (Pay) ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง และผลตอบแทน
2. การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) ได้แก่ โอกาสความก้าวหน้าในงาน
3. หัวหน้างาน (Supervision) ได้แก่ หัวหน้าสายตรงที่สามารถติดต่อได้ทันที
4. สวัสดิการ (Fringe Benefits) ได้แก่ สวัสดิการอื่นทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน
5. รางวัลจากผลการปฏิบัติงาน (Rewards) ได้แก่ คำชมเชย การยอมรับ และรางวัลจากการทำงานดี มีผลงาน
6. ระเบียบข้อบังคับในการทำงาน (Operating Procedures) ได้แก่ กฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับ นโยบายและขั้นตอนการทำงาน
7. เพื่อนร่วมงาน (Coworkers) ได้แก่ บุคคลที่เกี่ยวข้องในการทำงาน
8. ลักษณะงาน (Nature of Work) ได้แก่ หน้าที่ ความรับผิดชอบ เนื้องานของบุคคล
9. การสื่อสาร (Communication) ได้แก่ การสื่อสารในองค์กร

ในขณะที่ Muhaisen, A., and J. Ahlback, (2012) ได้เสนอแนวคิดว่า ความพึงพอใจในงานมีองค์ประกอบ 6 ประการ ดังนี้

1. คุณค่าของงาน (Meaningfulness) เป็นงานที่มีคุณค่าและมีความหมาย เมื่อบุคคลได้ทำงานที่มีคุณค่าย่อมรู้สึกประสบความสำเร็จในงาน

2. ความท้าทายและความหลากหลายในงาน (Challenge and Variety) บุคคลใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการทำงาน ได้โอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ พัฒนาทักษะและความสามารถอย่างต่อเนื่อง และเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน

3. อิสระในการทำงาน (Autonomy) บุคคลมีอิสระในงาน สามารถตัดสินใจ มีส่วนร่วมและสามารถปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงงานของตนเองได้

4. มิตรภาพและการยอมรับ (Friendship and Recognition) ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในที่ทำงาน ได้รับคำชมเชยและการยอมรับจากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน

5. ผลตอบแทนที่ดี (Good Pay) เปรียบเทียบตอบแทนที่ได้รับกับความคาดหวังในงาน หรือเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นในระดับเดียวกัน

6. ความมั่นคง (Security) การให้ความสำคัญกับความมั่นคง ขึ้นอยู่กับสถานะเศรษฐกิจของสังคมในขณะนั้น

ส่วน Omar, M. S., M. M. Quinn, B. Buchholz, and K. Geiser. (2013) ได้เสนอแนวคิดว่า ความพึงพอใจในงานมีองค์ประกอบ 5 ประการดังนี้

1. ลักษณะงาน (Work Itself) ได้แก่ ความรับผิดชอบ ความยากง่ายของงาน การใช้ความรู้ความสามารถ ความน่าสนใจ มีคุณค่า ความท้าทาย ความภาคภูมิใจในงาน เปิดโอกาสในการเรียนรู้และการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน

2. ค่าตอบแทน (Pay) ได้แก่ ผลตอบแทนในรูปของตัวเงินหรือสวัสดิการอื่นๆ โดยเปรียบเทียบระหว่างค่าตอบแทนกับความพยายามในการทำงาน หรือเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น เห็นว่ามีความเหมาะสมและยุติธรรม

3. โอกาสเลื่อนตำแหน่งงาน (Promotion Opportunity) บุคคลมีโอกาสดำรงตำแหน่งในงานตามลำดับขั้น พิจารณาตามความสามารถและความยุติธรรม

4. หัวหน้างาน (Supervisor) เป็นผู้ที่มีความสามารถ คอยให้ความช่วยเหลือแก่ลูกน้อง และบังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม

5. เพื่อนร่วมงาน (Co-worker) บรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็นทีม ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน มีความชำนาญในงานและให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ ปรึกษากัน

นอกจากนี้ Peters, D. J., L. Eathington, and D. Swenson, (2011) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

1. นโยบายองค์กร หมายถึง การที่องค์กรมีนโยบาย ด้านระบบการให้ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง รวมถึงการให้บุคคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กระจายความรับผิดชอบ และบังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม

2. ลักษณะงาน หมายถึง เนื้องาน ปริมาณงาน ความหลากหลายของงาน โอกาส ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความท้าทาย คุณค่าของงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ พื้นที่ทำงาน ปริมาณแสงสว่าง ความถ่ายเทอากาศ อุณหภูมิ เสียง และสภาพสังคม

3. คุณสมบัติของบุคคล หมายถึง การนับถือตนเอง การเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง ความอดทนในงาน สถานภาพ และความอาวุโส

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับองค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน ที่มีนักวิชาการ นักทฤษฎีและนักวิจัย ได้ให้ความหมายและคำอธิบายองค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน ไว้มากมายหมายท่าน และมีที่น่าสนใจ สรุปได้ ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 องค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน

นักวิชาการ/ นักวิจัย	องค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน
Edwin Locke (1968)	<ol style="list-style-type: none"> 1. งาน 2. ค่าจ้าง 3. โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่ง 4. การยอมรับ 5. ผลประโยชน์ 6. สภาพการทำงาน 7. หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา 8. เพื่อนร่วมงาน 9. องค์กรและการจัดการหรือการบริหาร ความชอบ เป็นต้น
Zurlo, M.C., Pes, D., & Capasso, R. (2013)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ลักษณะของงานที่ทำ 2. การนิเทศงาน 3. ความมั่นคงในงาน 4. เพื่อนร่วมงานและการดำเนินงานภายใน 5. สภาพการทำงาน 6. ค่าจ้าง

ตารางที่ 7 (ต่อ)

นักวิชาการ/ นักวิจัย	องค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน
	7. ความก้าวหน้าในการทำงาน 8. ลักษณะทางสังคม 9. การติดต่อสื่อสาร 10. ผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน
Spector (1997)	1. ผลตอบแทน 2. การเลื่อนตำแหน่ง 3. หัวหน้างาน 4. สวัสดิการ 5. รางวัลจากผลการปฏิบัติงาน 6. ระเบียบข้อบังคับในการทำงาน
Muhaisen, A., and J. Ahlback, (2012)	1. คุณค่าของงาน 2. ความท้าทายและความหลากหลายในงาน 3. อิสระในการทำงาน 4. มิตรภาพและการยอมรับ 5. ผลตอบแทนที่ดี 6. ความมั่นคง
Omar, M. S., M. M. Quinn, B. Buchholz, and K. Geiser. (2013)	1. ลักษณะงาน 2. ค่าตอบแทน 3. โอกาสเลื่อนตำแหน่งงาน 4. หัวหน้างาน 5. เพื่อนร่วมงาน
Peters, D. J., L. Eathington, and D. Swenson, (2011)	1. นโยบายองค์กร 2. ลักษณะงาน 3. คุณสมบัติของบุคคล

จากการทบทวนวรรณกรรมที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเออร์ชั้นวายที่ปฏิบัติงานภาครัฐกิจพล้งงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย” โดยนำแนวคิดความพึงพอใจใน

งานจากแนวคิดทฤษฎี ของ Baron & Greenberg (2000) ที่ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ นโยบายองค์กร ลักษณะงาน และคุณสมบัติของบุคคล มาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

3. การวัดความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับการวัดความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรพบว่า มีงานวิจัยเกี่ยวกับการวัดความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรที่น่าสนใจ โดย Gene M. Alarcon and Joseph B. Lyons (2011) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กร มีระเบียบวิจัย ดังนี้ การเก็บรวบรวมข้อมูลในงานวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามเรื่องความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจในงาน โดยใช้แบบสอบถาม ทั้งหมด 280 ชุด แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยวิธี Likert Scale มี 5 ระดับ คือ เหมาะสมมากที่สุด เหมาะสมมาก เหมาะสมปานกลาง เหมาะสมน้อย และเหมาะสมน้อยที่สุดและใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอย (regression analysis). ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ด้าน Gene M. Alarcon and Jean M. Edwards (2010) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจเป็นผู้ประกอบการ มีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้ การศึกษาครั้งนี้เป็นการสำรวจการมีส่วนร่วมซึ่งเป็นปัจจัยบ่งชี้ความพึงพอใจในงานและผลประกอบการ โดยการวิจัยครั้งนี้สำรวจความคิดเห็นของลูกจ้างจำนวน 227 คน และได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 212 ชุด แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยวิธี Likert Scale มี 5 ระดับ คือ เหมาะสมมากที่สุด เหมาะสมมาก เหมาะสมปานกลาง เหมาะสมน้อย และเหมาะสมน้อยที่สุด และใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอย (multiple regression analysis).ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ส่วน Alfredo Rodri'guez-Mun'oz et.al.,(2009) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสถานที่ทำงาน ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร มีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้ การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเชิงลบ ในการวิจัยครั้งนี้มีการทดสอบความน่าเชื่อถือ โดยวิธีการหาสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha Coefficient) และใช้การประเมินในระดับตั้งแต่ 1 ("ไม่เห็นด้วย") ถึง 5 ("เห็นด้วยมากที่สุด") โดยใช้ทฤษฎีการจากไลด์ชีส arbeids Kwaliteit Schaal และใช้ structural equation modelling (SEM) analyses ในการวิจัยครั้งนี้ด้วย ในขณะที่ Snjezana Kovjanic (2013) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพการทำงาน: การตรวจสอบ ความพึงพอใจในและความผูกพันต่อองค์กร มีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้ วัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้คือเพื่อบูรณาการและขยายทฤษฎีเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำความมุ่งมั่นของ

ตนเองและการมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยเฉพาะผู้วิจัยได้ทดสอบทดลองสมมติฐานที่ความพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถาม 'โดยแบบสอบถามเป็นข้อคำถามพื้นฐานทางจิตวิทยาความต้องการ (เช่นความสามารถ, ความสัมพันธ์และความเป็นอิสระ) และการทำงานการมีส่วนร่วม ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพการทำงาน รวม 190 ชุด โดยแต่ละข้อคำถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยใช้วิธี Likert Scale มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุดและใช้ structural equation modelling (SEM) analyses ในการวิจัยครั้งนี้ด้วย

2.4 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ต่อองค์กร

2.1 ประวัติความเป็นมาของความผูกพันต่อองค์กร

Steers (1977) มีแนวคิดว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของสมาชิกในองค์กร และเป็นพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์กรมีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่น ๆ แสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจเพื่อเข้าร่วมในกิจกรรมขององค์กร ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นถึง

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร คือ การยอมรับในแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย และเป็นไปตามค่านิยมของ องค์กร มีความภาคภูมิใจในผลงานและการเป็นพนักงาน

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร คือ การแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ เต็มใจอุทิศแรงกาย แรงใจ สติปัญญา ในการทำงานที่ดี ใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร โดยมุ่งหวังในงานที่ปฏิบัติประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ ภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จและเป็นผลดีต่อองค์กรในภาพรวม

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร คือ การที่พนักงาน แสดงถึงความต้องการที่จะปฏิบัติงานในฐานะของพนักงาน อย่างแน่วแน่เป็นความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน โดยไม่โยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงงานที่ทำ พยายามที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ ไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กร เป็นความตั้งใจและพยายามอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกต่อไป เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

นอกจากนี้ Steers and Porter (1979) ได้อธิบายว่าเพิ่มเติมว่า ความผูกพันต่อ องค์กรเป็นขั้นตอนหนึ่งใน 3 ขั้น ของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กรในกระบวนการเกี่ยวข้องกับ องค์กร (Organizational Attachment) ได้แก่

1. การเข้าเป็นสมาชิกขององค์กร (Organizational Entry) เป็นขั้นตอนแรกที่บุคคลเลือกเข้าเป็นสมาชิกในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง
 2. ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) เป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจที่จะมีความผูกพันที่ลึกซึ้งกับองค์กร โดยความผูกพันต่อองค์กรจะเน้นที่ขอบเขตของความรู้สึกของบุคคลที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับเป้าหมายขององค์กร ค่านิยมในการเป็นสมาชิกในองค์กรและความตั้งใจที่จะทำงานหนักเพื่อความสำเร็จโดยรวมของเป้าหมายขององค์กร หรือความเป็นสมาชิกขององค์กร (Organizational Attachment, Organizational Memberships) ทั้งนี้พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง จะมีการขาดงานและการลาออกจากงานในระดับต่ำมีความโน้มเอียงที่จะมีส่วนร่วมกับองค์กร ส่วนพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ จะนำผลการปฏิบัติงานในระดับต่ำ และมีความโน้มเอียงที่จะถอยห่างจากองค์กรมีการขาดงานและการลาออกจากงานสูง
 3. การขาดงานและการลาออกของพนักงาน (Absenteeism and Turnover) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการเกี่ยวข้องกับองค์กร (Organizational Attachment Process) เป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจที่จะอยู่กับองค์กรหรือออกจากองค์กร
- นอกจากนี้จากการศึกษายังพบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานสามารถแปรผันไปตามลักษณะส่วนบุคคล โดยในเรื่องของอายุ พบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานลดลงเมื่อพนักงานมีอายุมากขึ้น (แต่อายุไม่เกิน 60 ปี) พนักงานในตำแหน่งผู้จัดการมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันสูงกว่าพนักงานทั่วไปที่เป็นฝ่ายสนับสนุน ความผูกพันของพนักงานสามารถแปรผันไปตามลักษณะของงานลักษณะประสบการณ์อีกด้วย
- ด้าน The Gallup Organization ได้นำแนวคิดเรื่องการวัดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมาศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานในการทำงาน โดยได้แบ่งประเภทของพนักงานไว้ 3 ประเภท คือ
1. พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged) คือ พนักงานที่ทำงานด้วยความตั้งใจและคำนึงถึงองค์กร
 2. พนักงานที่ไม่ยึดติดกับผูกพันต่อองค์กร (Not – engaged) คือ พนักงานที่ไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำงานโดยไม่ตั้งใจ
 3. พนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร (Actively disengaged) คือ พนักงานที่ไม่มีความสุขในการทำงาน

นอกจากนี้ที่กล่าวมาแล้ว จากการสำรวจของ The Gallup Organization จากจำนวนพนักงาน จำนวน 3 ล้านคน ใน 350 องค์กรของสหรัฐอเมริกา พบว่า ร้อยละ 70 ของพนักงานไม่มีความผูกพันในงาน และคนกลุ่มนี้หากอยู่ในองค์กรนานขึ้นก็จะยิ่งมีความผูกพันลดน้อยลง แต่การ

ให้พนักงานได้เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องหรือรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในองค์กรจะทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรเพิ่มมากขึ้น จากผลการศึกษาดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าองค์กรหรือนายจ้างควรที่จะมุ่งเน้นไปที่ความต้องการพื้นฐานของพนักงานคือ ควรตั้งวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายรวมไปจนถึงความคาดหวังให้ชัดเจน เพราะสิ่งเหล่านี้จะทำให้พนักงานรู้ว่าผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการคืออะไรและพนักงานควรที่จะปฏิบัติตัวอย่างไร และสิ่งที่สำคัญก็คือนายจ้างจะต้องรู้จักเปิดโอกาสให้พนักงานได้ลงมือทำในสิ่งที่พวกเขาทำได้ดีที่สุด และควรแสดงออกซึ่งความเอาใจใส่ต่อพนักงานซึ่งแนวทางต่าง ๆ นี้จะเป็นตัวที่ช่วยส่งเสริมและสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้แก่พนักงานมากยิ่งขึ้น

นักวิชาการกลายท่านให้ความสนใจในการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและพบว่ายังไม่มีแบบจำลองใดที่ชี้ชัดว่า อะไรคือตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร โดยมองว่าปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรต่างกันไป ดังนี้

Huyghebaert, N., and M. Luybaert., (2010)ซึ่งเป็นบริษัทที่ให้คำปรึกษาในด้านทรัพยากรมนุษย์ ได้มีมุมมองเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยได้กล่าวว่าการผูกพันเป็นสิ่งที่ไม่แสดงออกถึงความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรโดยจะดูได้จากการพูด (Say) การดำรงอยู่ (Stay) และการดูว่าพนักงาน ได้ใช้ความสามารถและพยายามอย่างเต็มที่ (Strive) เพื่อให้ความช่วยเหลือหรือให้การสนับสนุนธุรกิจขององค์กร ซึ่งปัจจัย 7 ประการที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานมี ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำ (Leadership)
2. วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์กร (Culture Purpose)
3. ลักษณะงาน (Work Activity)
4. ค่าตอบแทนโดยรวม (Total Compensation)
5. คุณภาพชีวิต (Quality of Life)
6. โอกาสที่ได้รับ (Opportunity)
7. ความสัมพันธ์ (Relationship)

โดยปัจจัยความผูกพันทั้ง 7 ประการ ตามแนวคิดของ Huyghebaert, N., and M. Luybaert., (2010) นั้นได้ถูกนำมาเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ใช้ในการวัดวัดความผูกพันของพนักงานในองค์กรต่าง ๆ เช่น ในการศึกษาถึงความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ในประเทศแคนาดาจำนวน 120 องค์กร จากพนักงานมากกว่า 80,000 รายผลการศึกษาพบว่า บริษัทที่ติดอันดับในกลุ่มผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด (Best Employers) จำนวน 50 องค์กรโดยเฉลี่ยมีพนักงานที่มีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรสูงกว่าบริษัทที่ไม่ติดอันดับ กลุ่มผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด ถึง 21% และมีอัตราการเจริญเติบโตของรายรับสูงถึง 16.1% เปรียบเทียบกับอัตราการเจริญเติบโตของรายรับของบริษัทที่ไม่ติดอันดับกลุ่ม

ผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด ซึ่งคิดเป็น 6.1% จากการสำรวจจะเห็นได้ว่าบริษัทที่ติดอันดับผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุดนั้นจะมีอัตราการเจริญเติบโตสูงกว่า และระดับของความผูกพันของพนักงานที่สูงกว่าบริษัทที่ไม่ติดอันดับผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด โดยจะสังเกตได้ว่าความผูกพันของพนักงานเป็นตัวแปรหนึ่งที่จะช่วยสะท้อนให้มองเห็นถึงแนวโน้มของผลประกอบการของบริษัทซึ่งมีทิศทางที่สอดคล้องกันจากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาแล้วข้างต้น

Steers (1977) ได้ศึกษาปัจจัยเบื้องต้นของความผูกพันต่อองค์กร พบว่ามีองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) หมายถึง ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับลักษณะส่วนบุคคลที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เช่น เพศ อายุ การศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส ฯลฯ

6. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristics) หมายถึง สภาพของงานที่แต่ละบุคคลรับผิดชอบปฏิบัติอยู่ว่ามีลักษณะอย่างไร เช่น ความมีอิสระในการทำงาน (Autonomy) งานที่มีคุณค่า ความประจักษ์ในงาน (Task Identity) ความหลากหลายในงาน (Variety) งานที่มีโอกาสพบปะผู้อื่น (Social Interactions)

3. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience) หมายถึง ความรู้สึของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนว่ามีความรู้ต่อการทำงานในองค์กรที่ผ่านมาอย่างไร เช่นทัศนคติของกลุ่มต่อองค์กร (Group Attitude) การพึ่งพาได้จากองค์กร (Organization Dependability) ความรู้สึที่ว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร (Personal Importance) และ Steer (1977) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรว่าประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ คือ (1) การยอมรับองค์กร (2) การใช้ความสามารถเพื่อองค์กร และ (3) ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร

Pang, P. S., and X. Y. Xie, (2011) อธิบายว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันทางด้านจิตใจ (Affective Commitment) ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics)
2. คุณลักษณะงาน (Job Characteristics)
3. ประสบการณ์การทำงาน (Work Experience)
4. คุณลักษณะโครงสร้าง (Structural Characteristics)

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันมากที่สุดคือ ประสบการณ์การทำงานที่ทำให้พนักงานรู้สึกถึงความต้องการทางสภาวะจิตใจของเขาได้รับการตอบสนอง เช่น การได้รับความสะดวกสบายภายในองค์กร

Mert, S.I., Keskin, N., & Bas, T, (2010) ได้วิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กร พบว่า เห็นว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร คือ คุณลักษณะของบุคคล ลักษณะของงาน ความสัมพันธ์ในกลุ่มงานกับหัวหน้างาน คุณลักษณะขององค์กร บทบาทในงาน และทัศนคติอื่น ๆ และยังก่อให้เกิดผลลัพธ์ทางพฤติกรรมของบุคคลในด้าน ผลการทำงาน ผลผลิตภาพ ความประสงค์ที่จะลาออก การมาทำงานสม่ำเสมอ การมาสาย อัตราการเข้า-ออกจากงาน

Choi, Y., (2013) ได้แบ่งปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร (Antecedents of Organizational Commitment) ออกเป็น 4 ปัจจัยหลัก คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal Factors) เช่น อายุ เพศ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน สถานภาพสมรส ซึ่งผลจากการวิจัยพบว่าปัจจัยส่วนบุคคล มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร อาทิเช่น สมาชิกมีอายุมากเท่าไร ก็จะมี ความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นเท่านั้น

2. ปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะงาน (Role – related Characteristics Factors) โดยมีตัวแปรย่อยที่เป็นลักษณะของงาน ได้แก่ ความสำคัญของงาน ลักษณะงานที่ท้าทาย การมีส่วนร่วมในการทำงาน การมีโอกาสก้าวหน้า ความมีอิสระในการทำงาน จะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

3. ปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะขององค์กร (Organization Factors) มีตัวแปรย่อยหลายตัวที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร เช่น ลักษณะการกระจายอำนาจในองค์กร ความสำคัญของหน้าที่งานของตนต่อองค์กรหรือเพื่อนร่วมงาน ความชัดเจนของกฎข้อบังคับ ขั้นตอนต่างๆ ในการทำงาน ความเป็นเจ้าของกิจการ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน

4. ปัจจัยเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน ว่ามีความรับรู้ต่อการปฏิบัติงานในองค์กรอย่างไรบ้างในลักษณะดังต่อไปนี้ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อหน่วยงาน ความรู้สึกว่าคุณมีความยุติธรรม ในการพิจารณาความดีความชอบ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับเพื่อนร่วมงาน ความพึงพอใจต่อผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษ ล้วนแล้วแต่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้งสิ้น

Steers and Porter (1983) ได้อธิบายถึง ความผูกพันต่อองค์กรว่าสามารถแบ่งออกเป็น 2 แนวความคิด คือ

1. ความผูกพันทางทัศนคติ เป็นการศึกษาความผูกพันต่อองค์กร โดยที่บุคคลจะนำตนเองไปเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและผูกพันต่อองค์กรในฐานะเป็นสมาชิกขององค์กร เพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์กร

2. ความผูกพันทางพฤติกรรม เป็นการศึกษาคำผูกพันต่อองค์กรที่เป็นพฤติกรรมปัจจัยความสนใจที่บุคคลได้รับจากองค์กร เช่น การได้รับความนับถือเป็นผู้อาวุโส การได้รับคำตอบแทนสูงจึงมีความผูกพันต่อองค์กร โดยไม่ต้องการเสียผลประโยชน์ที่ได้รับจากองค์กร ถ้าละทิ้งไปทำงานที่อื่นก็ไม่คุ้มค่าที่จะจากองค์กรไป

สรุปได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาและการเติบโตขององค์กร ตลอดจนทำให้องค์กรสามารถรักษาพนักงานที่มีความสามารถ มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กรตลอดไป และสร้างผลงานอันมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กรได้ ถ้าหากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงก็จะทำให้องค์กรก้าวต่อไปข้างหน้าและประสบความสำเร็จต่อไปในอนาคต ต้องการที่จะอยู่กับองค์กรตลอดไป และทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มที่เต็มความสามารถ ตลอดจนเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของมนุษย์เข้าด้วยกันกับจุดมุ่งหมายขององค์กร และนอกจากนี้ยังเป็นตัวชี้ถึงประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์กรอีกด้วย ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

1.2 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

ได้มีนักวิชาการทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้มากมายหลายท่านด้วยกัน แต่มีที่น่าสนใจดังนี้

Huyghebaert, N., and M. Luybaert (2010) ได้ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึง สถานะซึ่งพนักงานผูกพันตนกับองค์กรและเป้าหมายขององค์กรหนึ่งๆ และปรารถนาที่จะรักษาความเป็นสมาชิกในองค์กรนั้น ดังนั้น การมีส่วนร่วมกับองค์กรสูง หมายถึงความผูกพันกับงานหนึ่ง ๆ ในขณะที่ความผูกพันต่อองค์กรสูง หมายถึงความผูกพันกับองค์กรซึ่งว่าจ้างตน

Porter and Steer (1977) ได้ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์ที่จะแสดงออกถึงความเชื่อมโยงทั้งหมดระหว่างพนักงานและองค์กร จะรวมความหมายไปถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานเป็นความเข้มข้นที่เป็นคุณลักษณะของแต่ละบุคคลที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร โดยความผูกพันนี้จะมีคุณลักษณะ 3 ประการดังนี้

1. ความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่กำลังสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. ความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป

Pang, P. S., and X. Y. Xie. (2011) ได้ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กรว่า ความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

Porter and Steers (1991) ได้ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรมีความหมายใน 3 ลักษณะ คือ

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเป็นลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อด้านทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร มีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร พร้อมสนับสนุนกิจการขององค์กรซึ่งเป็นเป้าหมายของตนด้วยความเชื่อว่าองค์กรนี้ เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ตนเองจะทำงานด้วย ทัศนคติที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรเต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตน พยายามทำงานเต็มความสามารถ เพื่อให้้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย เกิดผลประโยชน์ต่อองค์กรและมีความห่วงใยต่อความเป็นไปขององค์กร

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรแสดงความต้องการ และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนี้ตลอดไป มีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร และพร้อมที่จะบอกกับคนอื่นว่า ตนเป็นสมาชิกขององค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สนับสนุนและสร้างสรรค์องค์กรให้ดียิ่งขึ้น

นอกจากนี้ Steer (1997) ได้ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรในประเด็นดังต่อไปนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าและการออกจากงานได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน ทั้งนี้เพราะความผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวความคิดที่มีลักษณะครอบคลุมมากกว่า ความพึงพอใจในงาน และค่อนข้างมีเสถียรภาพมากกว่า

2. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เนื่องจากความรู้สึกในความเป็นเจ้าของร่วมภายในองค์กร

3. ความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อช่วยให้้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้

4. มีส่วนช่วยในการเสริมสร้างประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์กร

5. ช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกในองค์กรมีความรักความผูกพันต่อองค์กรของตน

Mert, S.I., Keskin, N., & Bas, T. (2010) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึง ความสัมพันธ์อันเหนียวแน่นระหว่างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวและความผูกพันของบุคคลกับองค์กรที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่

Choi, Y. (2013) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลในด้านความจงรักภักดีที่มีต่อองค์กร

Eisinga, R., Teelken, C. & Doorewaard, H. (2010) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึง ความรู้สึกผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์กรอย่างเหนียวแน่น

Rezaeian, A. & Ganjali A. (2010) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึง ความผูกพันที่บุคคลมีต่อองค์กร ซึ่งประกอบด้วย การยอมรับ เป้าหมายขององค์กร ความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถเพื่อองค์กร และความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรต่อไปของบุคคล

Bodie, G. D., & Jones, S. M. (2012) ได้ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึง ความมุ่งมั่นและความสามารถที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์กร หรืออาจกล่าวได้ว่า คือระดับความพยายามอย่างละเอียดรอบคอบ อุทิศเวลา สติปัญญา และแรงงานของพนักงานที่ใส่ไปในงาน และนอกจากนี้สิ่งจำเป็นที่พนักงานจะแสดงออกถึงความผูกพันในงาน ได้แก่

1. ความตั้งใจ (The Will) ประกอบด้วยความรู้สึกถึงเป้าหมายและความภูมิใจ ซึ่งทำให้เกิดความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำงาน

2. วิธีการ (Tower) คือแหล่งทรัพยากร การสนับสนุน เครื่องมือ และอุปกรณ์จากองค์กรเพื่อนำไปใช้สร้างความสำเร็จให้กับงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

Johnston, M. K., Reed, K., & Lawrence, K. (2011) ได้ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึง ความตั้งใจทุ่มเทของพนักงาน ที่จะใส่ความพยายามเข้าไปในงานมากกว่าการทำงานโดยปกติ ซึ่งต้องใช้เวลา สมอบ หรือพลังงานที่มากขึ้น

Toller, P. (2011) ได้ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึง สิ่งที่เกิดจากการที่พนักงานมีความสุข (People Enjoy) และความเชื่อ (Believe) ในสิ่งที่พวกเขาได้กระทำและรับรู้ถึงคุณค่า (Value) ในสิ่งนั้น โดย

ความสุขของพนักงาน (People Enjoy) หมายถึง พนักงานมีความพอใจในสิ่งที่เขาได้ทำโดยงานหรือหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายนั้นตรงกับความสนใจและทักษะที่ตนเองมีอยู่

ความเชื่อ (Believe) หมายถึง การที่พนักงานได้รู้ว่าสิ่งที่เขาทำนั้นมีความหมายต่องานต่อองค์กร และสังคมโดยรวม ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันในงาน นอกจากนี้การสื่อสาร

ระหว่างหัวหน้างานและพนักงานทุกวันในเรื่องของเป้าหมายและแนวทางการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเกิดความผูกพันในงาน

คุณค่า (Value) หมายถึง การที่พนักงานได้รับการยอมรับจากองค์กรและได้รับรางวัลจากสิ่งที่เขาได้ปฏิบัติไป โดยการได้รับรางวัลนั้นมีหลายรูปแบบทั้งในรูปของตัวเงินและสวัสดิการแต่บางครั้งการได้รับรางวัลจากหัวหน้าโดยที่หัวหน้างานได้ใช้เวลาในการบอกถึงสิ่งที่เขาได้ทำลงไปนั้นว่ามีคุณค่าและมีประโยชน์มากเพียงใด พนักงานก็สามารถรับรู้ถึงคุณค่าของตนเอง

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความหมายของความผูกพันต่อองค์กร ที่มีนักวิชาการ นักทฤษฎีและนักวิจัย ได้ให้ความหมายและคำอธิบาย ของคำว่า “ความผูกพันต่อองค์กร” ไว้มากมายหลายท่าน และมีที่น่าสนใจ สรุปได้ ดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการ/ นักวิจัย	ความหมาย
Huyghebaert, N., and M. Luypaert (2010)	สถานะซึ่งพนักงานผูกพันตนกับองค์กรและเป้าหมายขององค์กรหนึ่ง ๆ และปรารถนาที่จะรักษาความเป็นสมาชิกในองค์กรนั้น ดังนั้น การมีส่วนร่วมกับองค์กรสูง หมายถึงความผูกพันกับงานหนึ่ง ๆ ในขณะที่ความผูกพันต่อองค์กรสูง หมายถึงความผูกพันกับองค์กรซึ่งว่าจ้างตน
Porter and Steer (1977)	ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์ที่จะแสดงออกถึงความเชื่อมโยงทั้งหมดระหว่างพนักงานและองค์กรจะรวมความหมายไปถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานเป็นความเข้มข้นที่เป็นคุณลักษณะของแต่ละบุคคลที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร
Pang, P. S., and X. Y. Xie. (2011)	ความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
Mert, S.I., Keskin, N., & Bas, T. (2010)	ความสัมพันธ์อันเหนียวแน่นระหว่างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวและความผูกพันของบุคคลกับองค์กรที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่
Choi, Y. (2013)	ความรู้สึกของบุคคลในด้านความจงรักภักดีที่มีต่อองค์กร
Eisinga, R., Teelken, C. & Doorewaard, H. (2010)	ความรู้สึกผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์กรอย่างเหนียวแน่น

ตารางที่ 8 (ต่อ)

นักวิชาการ/ นักวิจัย	ความหมาย
Rezaeian, A. & Ganjali A. (2010)	ความผูกพันที่บุคคลมีต่อองค์กร ซึ่งประกอบด้วย การยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถเพื่อองค์กร และความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรต่อไปของบุคคล
Bodie, G. D., & Jones, S. M. (2012)	ความมุ่งมั่นและความสามารถที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์กร หรืออาจกล่าวได้ว่า คือ ระดับความพยายามอย่างละเอียดรอบคอบ อุทิศเวลา สติปัญญา และแรงงานของพนักงานที่ใส่ไปในงาน และนอกจากนี้สิ่งจำเป็นที่พนักงานจะแสดงออกถึงความผูกพันในงาน
Johnston, M. K., Reed, K., & Lawrence, K. (2011)	ความตั้งใจทุ่มเทของพนักงาน ที่จะใส่ความพยายามเข้าไปในงานมากกว่าการทำงานโดยปกติ ซึ่งต้องใช้เวลา สมอง หรือพลังงานที่มากขึ้น
Toller, P. (2011)	สิ่งที่เกิดจากการที่พนักงานมีความสุข (People Enjoy) และความเชื่อ (Believe) ในสิ่งที่พวกเขาได้กระทำและรับรู้ถึงคุณค่า (Value) ในสิ่งนั้น

จากแนวคิดและความหมายเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรดังกล่าวมาแล้วข้างต้น จึงสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ทศนคติในทางบวกซึ่งแสดงถึงความรู้สึกและพฤติกรรม เป็นหนึ่งเดียวกันของพนักงานที่มีต่อองค์กร ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีความเต็มใจในการยอมรับว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีความต้องการที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร และพร้อมที่จะใช้ความสามารถของตนเองเพื่อประโยชน์ขององค์กร และผู้วิจัยได้นำแนวคิดความผูกพันต่อองค์กรของ Steers (1977) มาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในครั้งนี้ด้วย

1.3 องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร

Steers (1977) ได้อธิบายว่าความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย องค์ประกอบ 3 องค์ประกอบด้วยกัน ได้แก่

1. การยอมรับองค์กร
2. การใช้ความสามารถเพื่อองค์กร
3. ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร

ทั้งนี้เมื่อบุคคลเกิดความผูกพันต่อองค์กรแล้ว มักจะเกิดผลในทางที่ดีต่อองค์กรเช่นกัน ดังที่ Steers (1977) ได้อธิบายว่าความผูกพันต่อองค์กรนั้นจะส่งผลต่ออัตราการขาดงาน (Absenteeism) ซึ่งจากผลการวิจัยต่างๆ พบว่า หากสมาชิกองค์กรมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงแล้วแนวโน้มของอัตราการขาดงานจะต่ำลง

ด้าน Eisinga, R., Teelken, C. & Doorewaard, H. (2010) ได้อธิบายว่า องค์ประกอบของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรว่ามี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก และความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม ซึ่งทั้ง 3 องค์ประกอบนี้มีปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันในแต่ละด้านต่างกัน ดังนี้

1. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านความต่อเนื่อง ได้แก่ อายุ, ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน, ความพึงพอใจในอาชีพและความตั้งใจจะลาออก
2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านความรู้สึก ได้แก่ อิศระในงาน, ลักษณะเฉพาะของงาน, ความสำคัญของงานและความท้าทายของงาน
3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม ได้แก่ ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน, การพึงพ้องค์กรและการมีส่วนร่วมในการบริหาร ส่วน Rezaeian, A. & Ganjali A. (2010) บริษัทที่ปรึกษางานทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้ทำการวิจัยในเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กล่าวถึงส่วนประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงานในแนวคิด Employee Engagement Model ซึ่งแสดงให้เห็นถึงปัจจัย 6 ปัจจัย ได้แก่

1. องค์กร (Company) องค์กรต้องมีการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี
2. ผู้บริหาร (Manager) ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม ให้การสนับสนุนและมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเที่ยงธรรม
3. เพื่อนร่วมงาน (Work Group) ต้องให้ความร่วมมือในการทำงานที่ดี
4. ลักษณะงาน (The Job) งานต้องท้าทาย มีระบบการประเมินผลงานที่ดี
5. ความก้าวหน้าในสายงานหรือสายอาชีพ(Career/Profession) พนักงานต้องมีโอกาสเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเอง
6. ลูกค้า (Customer) ต้องตอบสนองความต้องการที่แท้จริงต่อลูกค้าได้ส่วน The Institute for Employment Studies หรือ IES (2004) บริษัทที่ปรึกษางานทางด้านการพัฒนาบุคลากรและงานวิจัย ได้ทำการวิจัยเรื่องความผูกพันของพนักงานในปี 2003 กับพนักงานจำนวนกว่า 10,000 คน ใน 14 องค์กร ใน NHS (National Health Service) โดยพบว่าปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงาน เกิดจาก

- 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 2) โอกาสที่ได้แสดงความคิดเห็น
- 3) โอกาสในการพัฒนาในงาน
- 4) องค์กรให้ความสนใจความเป็นอยู่ของพนักงาน

ในขณะที่ Toller, P. (2011) ได้อธิบายว่าความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร (Identification) เป็นการแสดงออก จากเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของผู้ปฏิบัติงาน

2. ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) โดยการปฏิบัติงานตามบทบาท ตามหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่

3. ความจงรักภักดี (Loyalty) ความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร

Choi, Y. (2013) ได้อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีต่อเป้าหมายและค่านิยมของ องค์กร และการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ส่วน คือ

1. ความผูกพันอันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันขององค์กร (Identification) เป็นการ ยอมรับ ในค่านิยมตลอดจนวัตถุประสงค์ขององค์กรว่าเป็นไปในทางเดียวกับตน

2. ความเกี่ยวพันกับองค์กร (Involvement) โดยการทำงานตามบทบาทของ ตน อย่างเต็มที่เพื่อความก้าวหน้าและผลประโยชน์ขององค์กร

3. ความจงรักภักดี (Loyalty) การยึดมั่นในองค์กรและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิก ของ องค์กรตลอดไป

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร ที่มี นักวิชาการ นักทฤษฎีและนักวิจัย ได้ให้ความหมายและคำอธิบายองค์ประกอบของความผูกพัน ต่อองค์กร ไว้มากมายหมายท่าน และมีที่น่าสนใจ สรุปได้ ดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการ/นักวิจัย	องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร
Streers (1977)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การยอมรับองค์กร 2. การใช้ความสามารถเพื่อองค์กร 3. ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร
Eisinga, R., Teelken, C. & Doorewaard, H. (2010)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง 2. ความผูกพันด้านความรู้สึก 3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม
Rezaeian, A. & Ganjali A. (2010)	<ol style="list-style-type: none"> 1. องค์กร 2. ผู้บริหาร 3. เพื่อนร่วมงาน 4. ลักษณะงาน 5. ความก้าวหน้าในสายงานหรือสายอาชีพ 6. ลูกจ้าง
The Institute for Employment Studies หรือ IES (2004)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2. โอกาสที่ได้แสดงความคิดเห็น 3. โอกาสในการพัฒนาในงาน 4. องค์กรให้ความสำคัญความเป็นอยู่ของพนักงาน
Toller, P. (2011)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร 2. ความเกี่ยวข้องกับองค์กร 3. ความจงรักภักดี
Choi, Y. (2013)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความผูกพันอันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันขององค์กร 2. ความเกี่ยวพันกับองค์กร 3. ความจงรักภักดี

จากการทบทวนวรรณกรรมที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย” โดยนำแนวคิดความผูกพันต่อองค์กรของ Steers (1977) ที่ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การยอมรับองค์กร การใช้

ความสามารถเพื่อองค์กร และความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร มาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

3. การวัดความผูกพันต่อองค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับการวัดความผูกพันต่อองค์กร พบว่า มิงงานวิจัยเกี่ยวกับการวัดความผูกพันต่อองค์กรที่น่าสนใจ โดย JUN-CHENG ZHANG (2015) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบความผูกพันต่อองค์กรและการมีส่วนร่วมในการทำงานของซุบเปอร์ไวเซอร์ มีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้ การวิจัยครั้งนี้เป็นการสำรวจ กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานเป็นวิศวกรจำนวนทั้งสิ้น 560 คน และได้แบบสำรวจกลับคืน จำนวน 512 ชุด ลักษณะชีวประวัติรายการทั้งหมดถูกวัดด้วยคะแนน Likert 6 จุดขนาดตั้งแต่ 1 (ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง) ถึง 6 (เห็นด้วยอย่างยิ่ง) ความผูกพันต่อองค์กรได้รับการประเมินข้อคำถามทั้งสิ้น จำนวน 10 รายการที่คัดแปลงมาจากแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร สำหรับการใช้งานกับพนักงานจีน ประกอบด้วยสองรายการสำหรับแต่ละมิติ คือความมุ่งมั่นของอารมณ์ ความมุ่งมั่นของกฎเกณฑ์ ความมุ่งมั่นในอุดมคติทางเศรษฐกิจความมุ่งมั่นทางเลือก ส่วนการมีส่วนร่วมในการทำงานได้รับการประเมินที่มีขนาดหก รายการที่คัดแปลงมาจากแบบสอบถามสั้น ๆ ของการมีส่วนร่วมการทำงานที่พัฒนาโดย Toller, P. (2011) แต่ละส่วนประกอบที่สำคัญของการทำงานการมีส่วนร่วม (คือความแข็งแรง, ความทุ่มเท และการผูกพัน) จะมีการประเมินโดยสองรายการรายการตัวอย่างสำหรับแต่ละมิติเหล่านี้เป็น "เมื่อฉันทำงานฉันรู้สึกเหมือน ฉันกำลังเปี่ยมไปด้วยพลังงาน "(ความแข็งแรง); "ฉันคิดว่างานของฉันจะเต็มไปด้วยความหมาย ด้าน Su-Yueh Chen^{1†} (2015) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ความยุติธรรมในองค์กรความไว้วางใจและผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาล มีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้ มีการใช้ A cross-sectional design ในการออกแบบแบบสอบถาม ซึ่งแบบสอบถามถูกแจกไปยังกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานเป็นพยาบาลในโรงพยาบาล เมื่อปี 2013 โดยเลือกโรงพยาบาลในไต้หวัน 392 แห่ง และโรงพยาบาลอื่นๆ 386 แห่ง การวิจัยครั้งนี้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS เวอร์ชัน 17.0 ในการวิเคราะห์ มีการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม และมีการตรวจสอบความถูกต้องและความเที่ยงตรงในเนื้อหา และใช้การวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง ด้วยโปรแกรม Amos 17.0 (structural equation modeling) ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ด้วย ส่วน Muhammad Asifa (2014) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์กร มีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้ การศึกษานี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่มีการใกล้เคียงบทบาทของการเสริมสร้างศักยภาพทางด้านจิตใจใน

ภาคอุตสาหกรรมสิ่งของป่ากีสถาน ข้อมูลถูกเก็บรวบรวมโดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการวิจัย จำนวน 250 คน แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ใช้ MLQ-Multifactor ในการวิเคราะห์ข้อมูล แบบสอบถามด้านผู้นำ ถูกใช้ในการตรวจสอบการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสองมิติเชิงบวกเช่นอิทธิพลและแรงจูงใจแรงบันดาลใจ ส่วนแบบสอบถามด้านความผูกพันต่อองค์กร ถูกใช้ในการตรวจสอบความผูกพันต่อองค์กร และอารมณ์ของพนักงาน นอกจากนี้แบบสอบถามการเพิ่มขีดความสามารถทางด้านจิตใจถูกใช้ในการตรวจสอบสถานะของการเพิ่มขีดความสามารถทางด้านจิตใจของพนักงานภาคสิ่งทอ การวิจัยครั้งนี้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ในการวิเคราะห์ มีการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม และมีการตรวจสอบความถูกต้องและความเที่ยงตรงในเนื้อหา และใช้สถิติ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Pearson correlation analysis) ในการวิจัยครั้งนี้ด้วย

2.5 การทบทวนวรรณกรรมความสัมพันธ์ของตัวแปร

2.5.1 การทบทวนวรรณกรรมความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในงาน

ในการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย ครั้งนี้ นั้นผู้วิจัยได้มีการทบทวนวรรณกรรม เอกสาร ตำราต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในงาน พบว่า มีนักทฤษฎี นักวิชาการ และนักวิจัย ต่างๆ ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในงานดังนี้

1. Tarhan Okana Ahmet Mutlu Akyüz (2015) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำจริยธรรมและความพึงพอใจในงานกับบทบาทความจงรักภักดีต่อผู้บังคับบัญชาเผยแพร่ใน Business and Economics Research Journal Volume 6 Number 4 2015 pp. 155-177 ISSN: 1309-2448

2. Fariborz Rahimnia and Mohammad Sadegh Sharifirad (2015) ได้ทำการวิจัยเรื่องการเป็นผู้นำที่แท้จริงและพนักงาน Well-Being: ผู้ใกล้เกลี่ยบอบทบาทของสิ่งที่ไม่มีความมั่นคง เผยแพร่ใน Springer Science+Business Media Dordrecht 2014 J Bus Ethics (2015) 132:363–377 DOI 10.1007/s10551-014-2318-1

3. Ardala R. Jackson.et.,al (2014) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ผลกระทบของภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในงานในการทำงานในองค์กรสมัยใหม่ เผยแพร่ใน Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict, Volume 18, Number 2, 2014

2.5.2 การทบทวนวรรณกรรมความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับความพึงพอใจในงาน

ในการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย ครั้งนี้ นั้น ผู้วิจัยได้มีการทบทวนวรรณกรรม เอกสาร ตำราต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับความพึงพอใจในงาน พบว่า มีนักทฤษฎี นักวิชาการ และนักวิจัย ต่างๆ ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับความพึงพอใจในงาน ดังนี้

1. Chun-Chen Huang (2012) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์จริยธรรม บรรยากาศองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน ความมุ่งมั่นและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เผยแพร่ใน *Nursing Ethics* 19(4) 513–529 The Author(s) 2012 Reprints and permission: sagepub.co.uk/journalsPermissions.nav 10.1177/0969733011433923

2. Fred J. Thumin (2011) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การวัดและการแปลความหมาย บรรยากาศองค์กร เผยแพร่ใน *The Journal of Psychology*, 2011, 145(2), 93–109 Taylor & Francis Group, LLC

3. Pan Xiaofu (2008) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับความพึงพอใจในงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เผยแพร่ใน *Chinese Education and Society*, vol. 40, no. 5, September/October 2007, pp. 65–77. © 2008 M.E. Sharpe, Inc. All rights reserved. ISSN 1061–1932/2008 \$9.50 + 0.00. DOI 10.2753/CED 1061-1932400507

2.5.3 การทบทวนวรรณกรรมความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กร

ในการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย ครั้งนี้ นั้น ผู้วิจัยได้มีการทบทวนวรรณกรรม เอกสาร ตำราต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า มีนักทฤษฎี นักวิชาการ และนักวิจัย ต่างๆ ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

1. Gene M. Alarcon and Joseph B. Lyons (2011) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กร เผยแพร่ใน *The Journal of Psychology*, 2011, 145(5), 463–480

2. Gene M. Alarcon and Jean M. Edwards (2010) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจเป็น

ผู้ประกอบการ เผยแพร่ใน *Stress and Health* 27: e294–e298 (2011) © 2010 John Wiley & Sons, Ltd.

3. Alfredo Rodri'guez-Mun'oz et.al.,(2009) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสถานที่ทำงาน ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร เผยแพร่ใน *Work & Stress* Vol. 23, No. 3, July_September 2009, 225_243

4. Snjezana Kovjanic (2013) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพการทำงาน: การตรวจสอบ ความพึงพอใจในและความผูกพันต่อองค์กร เผยแพร่ใน *Journal of Occupational and Organizational Psychology* (2013), 86, 543–555 © 2013 The British Psychological Society

2.6 เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศิริชัย มาประเสริฐ (2552) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงแบบมุ่งงาน และมุ่งสัมพันธ์อยู่ในเกณฑ์สูง 2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท โดยภาพรวมและรายด้านมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 3. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท 3.1 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทโดยภาพรวมจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) 3.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทโดยภาพรวม พบว่าพนักงานเพศชาย มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าเพศหญิง พนักงานที่มีระดับอายุต่ำกว่า 25 ปี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีระดับอายุ 25-35 ปี, 36-45 ปี และระดับอายุ 45 ปีขึ้นไป พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือสูงกว่ามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาในระดับมัธยม ปลาย/ ปวส., ระดับมัธยมต้น/ ปวช และระดับประถมศึกษา พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 25,000 บาท มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าระดับรายได้ต่ำกว่า 7,500 บาท, 7,501-10,000 บาท, 10,001-15,000 บาท และระดับรายได้ 15,001-25,000 บาท และพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 3 ปี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงาน 8 ปีขึ้นไป, 6-8 ปี และประสบการณ์การทำงาน 3-5 ปี ตามลำดับ 4. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลาง แบบมุ่งงาน และแบบมุ่งสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ฯ โดยภาพรวมและรายด้านพบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) โดยภาวะผู้นำแบบมุ่งงานมี

ความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทอยู่ในระดับ สูงและภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทอยู่ในระดับสูง

อัชชา คีสาลัง (2554) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารกับครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) เมื่อพิจารณาตามประเภทการปฏิบัติงานปรากฏว่า ภาวะผู้นำโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5) การวิจัยครั้งนี้ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ด้านการสร้างและการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และด้านการคาดหวังต่อผลงานสูง

วุฒิชัย ใจสงค์ (2557) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำที่มุ่งงานเป็นหลักของผู้บริหาร โดยรวมแสดงออกในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อผู้นำแสดงออกในระดับมาก ได้แก่ มุ่งหวังให้งานสำเร็จอย่างมีคุณภาพ รองลงมาคือ กำหนดทิศทางในการทำงานที่รัดกุม, คาดหวังให้งานเสร็จตามเวลาที่กำหนด, สนใจในเรื่องงานเท่านั้น และจัดโครงสร้างของงานที่ชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.08, 3.97, 3.73, 3.72 และ 3.71 ตามลำดับ ภาวะผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก โดยรวมแสดงออกในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ ระดับที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักพบว่า ทุกข้อผู้นำแสดงออกในระดับมาก ได้แก่ รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา รองลงมาคือ มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน, เสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานอย่างเป็นกันเอง, ให้ความสำคัญกับความรู้สึกรักของผู้ใต้บังคับบัญชาและมีความเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.80, 3.73, 3.70, 3.63 และ 3.61

อภิพงษ์ โชติรัตน์ (2557) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การรับรู้บรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในการทำงานของพนักงานย่านอโศกกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้บรรยากาศในองค์กรของพนักงานที่ส่งผลต่อความผูกพันในการทำงานนั้น โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54 สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การรับรู้บรรยากาศในองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในการทำงานของพนักงานย่านอโศกที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากได้แก่ ด้านความอบอุ่น และการสนับสนุน ด้านโครงสร้างด้านการมีส่วนร่วม ($X = 3.49$) ด้านความเจริญก้าวหน้า และการพัฒนา และด้านด้านการควบคุม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64, 3.55, 3.42 และ 3.41 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65, 0.55, 0.64, 0.69 และ 0.71 ตามลำดับ ส่วนการรับรู้บรรยากาศในองค์กร ที่ส่งผลต่อความผูกพันในการทำงานของพนักงานย่านอโศก ที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง พบเพียงด้านเดียวคือ ด้านการให้รางวัลโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.09 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73 2) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันในการทำงานของพนักงานย่านอโศกโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.17 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานมีความผูกพันในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางทุกด้านได้แก่ ความผูกพันด้านรู้สึกความผูกพันจากมาตรฐานสังคม และความผูกพันต่อเนื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38, 3.16 และ 2.99 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72, 0.70 และ 0.71ตามลำดับ

เพ็ญศรี เมณแสน (2550) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง เรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานการเงินในบริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานการเงินบริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน)ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ด้านความมีอิสระในการทำงาน ด้านโอกาสความก้าวหน้า ด้านความสำคัญของงาน ด้านการพิจารณาผลตอบแทน ด้านความรู้สึคว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กรและด้านความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนอง พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับระดับปานกลางส่วนด้านความท้าทายของงาน พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 2) ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานการเงินบริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) ด้านความผูกพันที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ด้านความต้องการที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนี้ต่อไป และด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร พนักงานมีความผูกพันอยู่ในระดับมาก และ 3) พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส อายุงาน ระดับตำแหน่งและระดับเงินเดือนที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

ชัชนันท์ กิตติวุฒิดำรงชัย (2553) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานระดับปฏิบัติการมีการรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง และมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับสูง 2) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีเพศ อายุ आयुงานสถานภาพสมรส และระดับการศึกษาต่างกัน มีการรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีเพศ อายุ आयุงาน และระดับการศึกษาต่างกัน มีความผูกพันในองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 4) การรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001

สิมาภา จันทร์หอมกุล (2553) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรความผูกพันในงานและความพึงพอใจในชีวิตของบุคลากร สังกัดกรมสารบรรณทหารบก ผลการวิจัยพบว่า 1) บุคลากรกรมสารบรรณทหารบก มีการรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และรายด้านทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านโครงสร้าง ด้านการให้รางวัลด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ด้านความเจริญก้าวหน้าและการพัฒนา และด้านการควบคุมอยู่ในระดับปานกลาง 2) บุคลากรกรมสารบรรณทหารบก มีความผูกพันในงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และรายด้านทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านร่างกาย และด้านอารมณ์อยู่ในระดับสูง และด้านการรู้จักอยู่ในระดับปานกลาง และ 3) การรับรู้บรรยากาศองค์กรที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันในงาน คือความอบอุ่นและการสนับสนุน และการมีส่วนร่วม โดยมีอำนาจพยากรณ์ได้ร้อยละ 14.0

ณัฐรัชย์ เสวตโชติชนพงษ์ (2556) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ในสังกัดจังหวัดสมุทรปราการผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ในสังกัดจังหวัดสมุทรปราการ ภาพรวม อยู่ในระดับมาก อันดับแรกคือ คุณลักษณะผู้นำด้านบุคลิกภาพ รองลงมาคือ คุณลักษณะผู้นำด้านคุณธรรมและจริยธรรม คุณลักษณะผู้นำด้านการบริหารงาน และคุณลักษณะผู้นำด้านความเป็นผู้นำตามลำดับ ส่วน ความผูกพันต่อองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด อันดับแรกคือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพองค์กร รองลงมาคือ ด้านความซื่อสัตย์และการยอมรับในองค์กรและด้านความเต็มใจทุ่มเทเพื่อองค์กร ตามลำดับ และคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยรวมระดับสูง

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความเป็นผู้นำ ด้านการบริหารงาน ด้านบุคลิกภาพ และด้านคุณธรรมจริยธรรม มีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความเชื่อมั่น และการยอมรับในองค์กร ด้านความเต็มใจทุ่มเทเพื่อเพื่อองค์กร และด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกภาพองค์กร ในทางบวกตั้งแต่ระดับปานกลางถึงระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้จัดการและพนักงานของบริษัทซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ทราบถึงบทบาทในหน้าที่งานตามตำแหน่งที่ตนได้รับหมายเพื่อให้มีผลงานตามเป้าหมายขององค์กร โดยอาศัยกฎเกณฑ์ข้อบังคับบัญชา เน้นบทบาทหน้าที่ตามตำแหน่ง และเน้นผลงานที่เกิดจากการทำงานตามโครงสร้าง รวมทั้งให้ความสำคัญกับการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิก และมีส่วนร่วมในการทำงานของสมาชิกในกลุ่ม

ปรีดา ขจรโกวิทย์ (2552) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารและความผูกพันของพนักงานในองค์กรบริษัท เอส พี บ้านคาร์แคร์ จำกัด และบริษัทในเครือ"ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารของผู้บริหาร ด้านความเป็นผู้นำ ด้านการบริหาร ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันในองค์กรของพนักงาน ด้านการพูดถึงองค์กรในแง่บวก ด้านการสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี ด้านการช่วยเหลือพัฒนาสนับสนุนกิจการขององค์กร และด้านการดำรงอยู่ปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ศุติพร จิตต์เที่ยง (2553) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุมากกว่า 40 ปี มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ดำรงตำแหน่งระดับ 6-7 ระยะเวลาการทำงานมากกว่า 20 ปี และมีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 35,000 บาท สำหรับผลการศึกษา ด้านความพึงพอใจในงานพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในงานพอสมควร ($\bar{x} = 3.31$) โดยมีความพึงพอใจในส่วนของปัจจัยจูงใจมากกว่าปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย ส่วนด้านความผูกพันต่อองค์กรพบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมาก ($\bar{x} = 3.83$) ทั้งในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร ความปรารถนาที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร และความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ลักษณะของงาน การได้รับการยอมรับในงาน ความก้าวหน้าในงาน นโยบายและการบริหารงาน และความมั่นคงในงาน สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 37.2 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

วราภรณ์ ลีเลิศพันธ์ (2557) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า

ปัจจัยด้านความผูกพันองค์กร ของพนักงาน บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พนักงาน บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ที่มี เพศ อายุ สถานภาพ ครอบครัว รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน จะปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน ปัจจัยด้านลักษณะงานของพนักงาน บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) กับปัจจัยด้านความผูกพันองค์กร มีความสัมพันธ์กัน และมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก ปัจจัยด้านความต้องการของพนักงาน บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด(มหาชน) กับปัจจัยด้านความผูกพันองค์กร มีความสัมพันธ์กัน และมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก

อัจฉิมา หอมระรื่น (2552) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท แคนนอนไอ-เทค(ประเทศไทย) จำกัด มีขอบข่ายในการศึกษาในเรื่องเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานโดยรวม ซึ่งเป็นความรู้สึกพอใจหรือเจตคติที่พนักงานมีต่องานที่ทำอยู่ รวมถึงส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านนโยบายการบริหาร เนื่องจากสิ่งต่างๆเหล่านี้ สะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับที่แตกต่างกัน เป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยพนักงานจะแสดงออกมาเป็นความสนใจความกระตือรือร้น มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงาน ทั้งนี้ยังก่อให้เกิดความสุขในการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความผูกพันกับองค์กร ทำให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน(Quality of Work Life) และเกิดความสมดุลระหว่างความพึงพอใจของพนักงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

De Coninck and Stilwell (1996) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่จะมีผลต่อความผูกพันต่อความผูกพันต่อองค์กรในสตรีที่เป็นผู้บริหารฝ่ายการโฆษณา ได้ค้นพบตัวแปรซึ่งใช้ทำนายความผูกพันต่อองค์กรของสตรี ได้แก่ ระดับความพึงพอใจในงานที่สูงขึ้น, โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง และการกระจายความยุติธรรม โดยตัวแปรเหล่านี้นำไปสู่การยกระดับความผูกพันต่อองค์กรหากระดับความรับรู้ถึงความขัดแย้งและการเลือกปฏิบัติสูงขึ้นจะทำให้ระดับความผูกพันต่อองค์กรลดลง ความพึงพอใจในงานและโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งเป็นตัวแปรสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรดังนั้นการเพิ่มความพึงพอใจในงานของพนักงานหญิงสามารถลดการเปลี่ยนงานได้ ส่วนการรับรู้การเลือกปฏิบัติ มีความสำคัญรองลงมาจาก ความพึงพอใจในงาน ฉะนั้นการรับรู้การเลือกปฏิบัติในระดับสูงจึงเป็นสาเหตุให้ความผูกพันต่อองค์กร ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ

Steers (2003) ศึกษาแหล่งที่มาและผลของความผูกพันต่อองค์กร มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบแบบจำลองของแหล่งที่มาและผลของความผูกพันต่อองค์กร กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานใน

โรงพยาบาล 382 คน วิศวกรและนักบัญชีรวม 119 คน พบว่า ทั้งสองกลุ่มตัวอย่างนี้ปัจจัยส่วนบุคคลและประสบการณ์ในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์อย่างมากกับความตั้งใจและความปรารถนาที่จะคงอยู่กับองค์กร และมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับการทำงานของวิศวกรและนักบัญชี ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับการลาออกของพนักงานในโรงพยาบาลและความผูกพันต่อองค์กรไม่มีความสัมพันธ์กับผลการทำงานงานวิจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร

The Gallup Organization (2010) ได้ทำการศึกษาถึงพฤติกรรมและธรรมชาติของมนุษย์ โดยจากการสำรวจพนักงานจำนวน 1.98 ล้านคน จากองค์กรทั้งหมด 36 แห่งที่อยู่ใน 21 อุตสาหกรรมของ 28 ประเทศ เพื่อค้นหาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน โดยดูจากผลผลิต ปริมาณการผลิต ยอดขาย อัตราการลาออก อัตราการเกิดอุบัติเหตุ กำไรต่อหน่วยการผลิต เป็นต้น จากการสำรวจทำให้ Gallup ค้นพบคำถาม 12 ประการ ที่สามารถวัดความผูกพันของพนักงานได้อย่างแท้จริง ผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างคำถามที่ใช้วัดความผูกพันของพนักงานทั้ง 12 ประการกับอัตราการลาออก การรักษาพนักงาน ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ความปลอดภัยในการทำงาน ผลผลิต และความสามารถในการสร้างผลกำไร ซึ่งจะส่งผลต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร

Karen Wilson (2009) ได้ทำการศึกษาโดยการสำรวจระดับความผูกพันของพนักงานตัวแทนคิดค่าสินไหมทดแทนสาธารณะ ครอบคลุมกลุ่มประชากรไปถึงการใช้ชีวิตในการทำงาน เช่น เพศ, สถานที่ตั้งของที่ทำงาน ตำแหน่งงาน และระยะเวลาที่ทำงานมาแล้ว เพื่อนำมาใช้ประกอบการพิจารณาระดับความผูกพัน ความผูกพันต่อองค์กรได้รับการพิสูจน์แล้วว่ามีความสัมพันธ์ต่อโครงสร้างสังคมการทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับพวกที่ “หมดไฟ” ในการทำงานแล้ว ผู้ทำการศึกษาได้ใช้วิธีการสำรวจแบบไขว้ทางอินเทอร์เน็ต เพื่อการสำรวจลูกจ้างจำนวน 308 รายของตัวแทนประเมินค่าสินไหมทดแทนซึ่งมีที่ตั้งอยู่ในตอนกลางของภาคตะวันตกของประเทศสหรัฐอเมริกา โดยใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบไม่จำเพาะเจาะจง โดยเก็บข้อมูลลงในแบบที่ไม่ระบุชื่อผู้ตอบ วิเคราะห์ผลโดยใช้ t-tests และสหสัมพันธ์ ผลออกมาไม่พบความแตกต่างในเรื่องความผูกพันระหว่างตัวแทนที่เป็นเพศหญิงและชาย อีกทั้งการทำงานในเมืองหรือในชนบท หรือจำนวนปีที่ทำงานมากน้อยก็ไม่มีผลทำให้ค่าความผูกพันแตกต่างกัน ผู้ตอบแบบสำรวจผู้ซึ่งมีลูกค้ำอยู่ในความดูแลอย่างน้อย 1 ราย จะมีคะแนนความผูกพันสูงกว่าตัวแทนที่ยังไม่มีลูกค้ำอยู่ในมือเลย

Michael Bradley Shuck (2010) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร โดยการทดสอบผลที่ได้ก่อนและหลัง การวิจัยครั้งนี้ไม่ใช่เป็นการทดลอง แต่เป็นการศึกษาความสัมพันธ์

ระหว่างความเหมาะสมของงาน, การมอบหมายงานที่ชัดเจน, บรรยากาศในการทำงาน, อำนาจการตัดสินใจได้ด้วยตนเอง, เจตนาที่จะลาออก และความผูกพันต่อองค์กร จากฐานข้อมูลการสำรวจทางอินเทอร์เน็ตจะเห็นความแตกต่างกันของกลุ่มตัวอย่างขององค์กรในเรื่องประเภทของการให้บริการ, เทคโนโลยี, อาชีวอนามัย, ค่าปลีก, การธนาคาร, กิจการที่ไม่แสวงหากำไร และการเป็นคนเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ สมมติฐานของการวิจัยจะทดสอบผ่านการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Regression analytic procedures) ซึ่งเป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะหรือปัจจัยที่แทนด้วยตัวแปรตั้งแต่สองตัวแปรขึ้นไป เพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์ ความเหมาะสมของงาน การมอบหมายงานที่ชัดเจน และบรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ และความผูกพันต่อองค์กรยังมีความสัมพันธ์กับอำนาจในการตัดสินใจด้วยตนเองและการลาออก อย่างมีนัยสำคัญด้วยเช่นกัน ในส่วนของรูปแบบอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเอง, ผลของการวิเคราะห์ให้ข้อสังเกตว่า พนักงานที่อยู่ในบรรยากาศการทำงานที่ดีมีแนวโน้มชอบที่จะให้ตนมีอำนาจในการตัดสินใจเองมากขึ้น ในขณะที่โครงสร้างของการตั้งใจที่จะลาออก (Intention to turnover model) ผลการวิเคราะห์ชี้ว่าการได้รับการมอบหมายงานที่ชัดเจนและความผูกพันต่อองค์กร มีผลต่อการลาออกของพนักงานในระดับที่ต่ำ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณได้ให้น้ำหนักจาก .43 ถึง .78 อันเป็นการสนับสนุนทฤษฎี, สมมติฐาน และผลของการสำรวจวิจัยมีผลเกี่ยวพันโดยตรงกับความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งผลลัพธ์ปลายทางที่ได้ก็คือ ผลสำเร็จของงานที่เป็นไปตามความมุ่งหวังขององค์กรนั่นเอง ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับหลักของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล, การทำการค้นคว้าวิจัย และการนำผลที่ได้ไปปฏิบัติจริงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งขาดในอันที่จะพัฒนาความผูกพันของพนักงานให้เกิดขึ้นได้ ซึ่งหมายความว่าองค์กรย่อมได้รับการปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพตามไปด้วยนั่นเอง

2.7 สรุป

จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าวมาทั้งหมดข้างต้นนั้น ผู้วิจัยได้นำแนวคิดด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร จากแนวคิดของ Yukl (2002) ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ และภาวะผู้นำมุ่งการเปลี่ยนแปลง แนวคิดด้านบรรยากาศองค์กร จากแนวคิด ทฤษฎีของ Stringer (2002) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับ การได้รับการสนับสนุน และความยึดมั่นผูกพัน แนวคิดด้านความพึงพอใจในงานจากแนวคิดของ Baron & Greenberg (2000) ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย ได้แก่ นโยบายขององค์กร ลักษณะงาน และคุณสมบัติของบุคคล แนวคิดด้านความผูกพันต่อองค์กร มาจากแนวคิดทฤษฎี

ของ Steers (1977) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การยอมรับองค์กร การใช้ความสามารถเพื่อองค์กร และความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร มาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการวิจัย

การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทยในครั้งนี้ ใช้วิทยาการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย และ 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของแบบจำลองความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย โดยนำข้อมูลเชิงประจักษ์จากประสบการณ์จริงมาตรวจสอบกับกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นจากหลักการ แนวคิด และทฤษฎี ดังนั้น เพื่อให้ผลการวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงดำเนินการวิจัยเรื่อง “การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย” ตามหลักการ แนวคิดและวิธีการของนักวิจัยและนักวิชาการต่างๆ ที่ได้ทบทวนวรรณกรรมในบทที่ 2 ดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคที่จดทะเบียนอยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยซึ่งมีจำนวน 37 บริษัท มีบุคลากรทั้งสิ้น 32,021 คน (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2558) ทั้งนี้เหตุผลที่ผู้วิจัยเลือกศึกษาเฉพาะบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคเนื่องจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจนี้มีอัตราการลาออกสูงถึง 18.9 % (สืบค้นข้อมูลจาก www.haygroup.com เมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2559)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการขึ้นไป ของภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทยเท่านั้น และการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการพิจารณาถึงขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสมกับการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมลิสเรล (LISREL) โดยการใช้เครื่องมือทางเทคนิคสถิติ Structural Equation Modeling (SEM) การกำหนดอัตราส่วนกลุ่มตัวอย่างตามกฎแห่งความชัดเจน (Rule of Thumb) ตาม

ข้อเสนอของแฮร์และคณะ (Hair ; et al. 1998) ที่นักสถิติวิเคราะห์ตัวแปร พหุนิยมใช้คือ ใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ ซึ่งผู้วิจัยมีตัวแปรสังเกตได้ตามโมเดลจำนวน 15 ตัวแปร มี ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสมจำนวน 300 คน โดยผลการคำนวณที่ได้นั้นเป็นจำนวนของขนาดกลุ่มตัวอย่างที่สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องมือทางเทคนิคสถิติ Structural Equation Modeling (SEM) จากการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่กล่าวมาข้างต้น เนื่องจากประชากรในแต่ละองค์กร มีจำนวนไม่เท่ากัน ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการสุ่มเชิงช่วงชั้นอย่างมีสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) ซึ่งเป็นการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนในแต่ละช่วงชั้นต่อจำนวนประชากรทั้งหมด เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 300 ตัวอย่าง โดยใช้สูตรในการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่มย่อย (บุญมี พันธุ์ ไทย, 2554) ดังนี้

$$n_h = \frac{n N_h}{N}$$

เมื่อ

$$n_h = \text{จำนวนตัวอย่างที่ใช้ในแต่ละชั้นภูมิ}$$

$$n = \text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด}$$

$$N_h = \text{จำนวนประชากรในแต่ละชั้นภูมิ}$$

$$N = \text{จำนวนประชากรทั้งหมด}$$

จากการคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างย่อยดังกล่าวข้างต้น จะได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวนทั้งสิ้น 300 คน ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 10 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ลำดับที่	องค์กรธุรกิจ / บริษัท	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	กองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐาน โรงไฟฟ้า อมตะ บี.กริม เพาเวอร์	435	4
2	บริษัท เอเชีย นินซูเลเตอร์ จำกัด (มหาชน)	317	3
3	บริษัท เอกรัฐวิศวกรรม จำกัด (มหาชน)	662	6
4	บริษัท บริการเชื่อมเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	379	4
5	บริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน)	400	4
6	บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)	1,030	10
7	บริษัท ซีเค พาวเวอร์ จำกัด (มหาชน)	125	1
8	บริษัท เค็มโก้ จำกัด (มหาชน)	528	5
9	บริษัท เอ็นเนอร์ยี่ เอิร์ธ จำกัด (มหาชน)	45	1
10	บริษัท จัดการและพัฒนาทรัพยากรน้ำภาค ตะวันออก จำกัด (มหาชน)	160	1
11	กองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐาน โรงไฟฟ้าพระนคร เหนือ ชุดที่ 1 การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย	567	5
12	บริษัท ผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน)	990	9
13	บริษัท เอส ไซ้ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	3,033	29
14	บริษัท โกลว์ พลังงาน จำกัด (มหาชน)	750	7
15	บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี่ จำกัด (มหาชน)	431	4
16	บริษัท กันกุลเอ็นจิเนียริ่ง จำกัด (มหาชน)	430	4
17	บริษัท อินเตอร์ ฟาร์อีสท์ เอ็นเนอร์ยี่ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)	457	4
18	บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)	5,327	50
19	บริษัท ลานนารีซอร์สเสส จำกัด (มหาชน)	759	7
20	บริษัท เอ็ม ดี เอ็กซ์ จำกัด (มหาชน)	59	1

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ลำดับที่	องค์กรธุรกิจ / บริษัท	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
21	บริษัท พีทีจี เอ็นเนอยี จำกัด (มหาชน)	663	6
22	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)	4,227	40
23	บริษัท ปตท. สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)	4,000	38
24	บริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรีโฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน)	166	2
25	บริษัท อาร์พีซีจี จำกัด (มหาชน)	120	1
26	บริษัท สหโคเจน (ชลบุรี) จำกัด (มหาชน)	53	1
27	บริษัท เอสซีไอ อิเล็คทริก จำกัด (มหาชน)	235	2
28	บริษัท สแกน อินเตอร์ จำกัด (มหาชน)	234	2
29	บริษัท สยามแก๊ส แอนด์ ปิโตรเคมีคัลส์ จำกัด (มหาชน)	1,918	18
30	บริษัท โซลาร์ตรอน จำกัด (มหาชน)	114	1
31	บริษัท เอสพีซีจี จำกัด (มหาชน)	118	1
32	บริษัท ชูปเปอร์บล็อก จำกัด (มหาชน)	348	3
33	บริษัท ซีเอสโก้ จำกัด (มหาชน)	1,011	9
34	บริษัท ไทย อะโกร เอ็นเนอร์ยี จำกัด (มหาชน)	467	3
35	บริษัท ไทย แคปปิตอล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)	352	3
36	บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)	816	8
37	บริษัท ทีทีดับบลิว จำกัด (มหาชน)	295	3
รวม		32,021	300

ที่มา: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ข้อมูล ณ วันที่ 2 พฤศจิกายน 2558)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย” ครั้งนี้ ใช้วิทยาการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยการแจกแบบสอบถามให้กับบุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 300 คน โดยแบบสอบถาม 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-List) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และสถานภาพการสมรส

ตอนที่ 2 ระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยวิธี Likert Scale มี 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด โดยมีร่างข้อคำถามปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย

ผู้วิจัย ใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยแบบสอบถาม 1 ฉบับ แบ่งเป็น 5 ส่วน ซึ่งข้อคำถามที่ใช้วัดตัวแปรทุกตัวได้มาจากการทบทวนวรรณกรรม ดังนั้นเนื้อหาในแบบสอบถามจะครอบคลุมแนวคิดต่าง ๆ ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าว เพื่อให้ตรงประเด็นและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

- | | |
|------------------|---|
| ส่วนที่ 1 | คำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม |
| ส่วนที่ 2 | คำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร |
| ส่วนที่ 3 | คำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร |
| ส่วนที่ 4 | คำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน |
| ส่วนที่ 5 | คำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร |

โดยแต่ละข้อคำถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยใช้วิธี Likert Scale มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

3.3 การตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

1. การหาค่าความเที่ยงตรงของเครื่องมือ (Validity)

นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและเที่ยงตรงในเนื้อหา (Validity) โดยหาค่าดัชนีของความสอดคล้องกันระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับจุดประสงค์ (Index of Item Objective Congruence หรือ IOC) ระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะของ ยุทธ กัลยวรรณ (2545) แปลความหมายของคะแนน ดังนี้

- +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ
- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดไม่ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

และเลือกข้อที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องมากกว่าหรือเท่ากับ 0.6 ส่วนที่มีค่าน้อยกว่า 0.6 นำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ (ยุทธ กัลยวรรณ, 2545)

2. การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Validity) แล้ว ไปทดลองใช้ (Try - out) กับบุคลากรภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณสุขในประเทศไทย ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลมาหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (ยุทธ กัลยวรรณ, 2545)

3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยมีหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเพื่อทำวิจัย ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม
2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้นำส่งและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองในบางส่วน และบางส่วนจะทำการส่งทางไปรษณีย์ให้กับผู้ประสานงานซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณสุขใน ประเทศไทย ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ในกรณีที่ยังไม่ได้รับแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยจะดำเนินการติดตามครั้งที่ 2 และ 3 โดยวิธีการต่างๆ เช่น ส่งแบบสอบถามไปให้ใหม่ โทรศัพท์สอบถาม และติดตามด้วยตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ที่สุด
3. ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 300 ฉบับ แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลในลำดับต่อไปโดยผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

3.1 การตรวจสอบข้อมูล ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของข้อมูล

3.2 การลงรหัสข้อมูล ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ตรวจสอบข้อมูลแล้วมากำหนดใส่รหัส

3.3 ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

3.4. การวิเคราะห์ ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย โดยกำหนดเกณฑ์การใช้น้ำหนักแปลความหมายค่าเฉลี่ยใช้เกณฑ์ (เดิมศักดิ์ สุขวิบูลย์, 2552) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
4.51 – 5.00	มากที่สุด
3.51 – 4.50	มาก
2.51 – 3.50	ปานกลาง
1.51 – 2.50	น้อย
1.00 – 1.50	น้อยที่สุด

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมด นำมาวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัย โดยกำหนดระดับความมีนัยสำคัญ 0.05 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

1. ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ใช้สำหรับวิเคราะห์ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และสถานภาพการสมรส

2. ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.) ใช้สำหรับวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย

3. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย และกำหนดน้ำหนัก ตัวแปรย่อยที่ใช้ในการสร้างตัวแปรกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและโปรแกรมลิสเรลเพื่อ

หาค่าน้ำหนักตัวแปรย่อยที่ใช้ในการสร้าง ตัวแปร และทำการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวิจัยที่เป็นตัวแบบเชิงทฤษฎีที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4. การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งถ้าผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งแรกยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ผู้วิจัยต้องปรับโมเดล เพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งผู้วิจัยใช้ค่าสถิติที่จะตรวจสอบ ดังนี้

4.1 ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square statistics) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความสอดคล้องมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์ มีค่าต่ำมาก หรือมีค่ายิ่งเข้าใกล้ศูนย์เท่าไรแสดงว่าข้อมูล โมเดลอิสระมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4.2 ค่าสัดส่วน χ^2/df เมื่อจำนวนกลุ่มตัวอย่างมาก ค่า ไค-สแควร์ก็จะยิ่งสูงมากจนอาจทำให้สรุปผลได้ไม่ถูกต้อง ดังนั้นจึงแก้ไขโดยพิจารณาค่า χ^2/df ซึ่งค่าน้อยกว่า 2.00 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

4.3 ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index: GFI) ค่าดัชนีจะมีค่าอยู่ระหว่าง 0 และ 1 และเป็นค่าที่ไม่เกี่ยวข้องกับขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ดัชนี GFI ที่มีค่าเข้าใกล้ 1.00 หมายความว่า แบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ โดยทั่วไปค่า GFI ที่มากกว่า 0.90 ขึ้นไปถือว่าเป็นค่าที่ยอมรับได้

4.4 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index : AGFI) คือ การนำค่าองศาอิสระ จำนวนตัวแปร และขนาดของกลุ่มตัวอย่างมาปรับแก้ค่า GFI ค่าดัชนี AGFI จะมีคุณสมบัติเช่นเดียวกับดัชนี GFI

4.5 ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความแตกต่างโดยประมาณ (Root mean square error of approximation : RMSEA) เป็นดัชนีที่พัฒนามาจากค่าฟังก์ชันความแตกต่างประชากร (Population discrepancy function, PDF) เนื่องจากเมื่อเพิ่มจำนวนพารามิเตอร์อิสระ ค่าสถิติดังกล่าวจะมีค่าลดลง เพราะค่าสถิตินี้มีค่าขึ้นอยู่กับองศาอิสระ โดยทั่วไปค่า RMSEA ที่น้อยกว่า 0.07 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

4.6 ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือ ((Root mean square residual : RMR) เป็นค่าที่บอกขนาดของส่วนที่เหลือโดยเฉลี่ยจากการเปรียบเทียบระดับความกลมกลืนของแบบจำลองกับข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าดัชนี RMR ยิ่งเข้าใกล้ศูนย์ แสดงว่าแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลที่ใช้ ในการวิเคราะห์ โดยทั่วไปดัชนี RMR ที่น้อยกว่า 0.10 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

ตารางที่ 11 สรุปเกณฑ์ที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้อง

ดัชนี	ระดับการยอมรับ
1. ค่าไค-แอสควร์ (χ^2)	ที่ไม่มีนัยสำคัญหรือค่า P-value สูงกว่า .05 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้อง
ค่าสัดส่วน χ^2/df	มีค่าไม่ควรเกิน 2.00 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้อง
3. ค่า GFI	มีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้อง
4. ค่า AGFI	มีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้อง
5. ค่า RMSEA	น้อยกว่า 0.07 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้อง
6. ค่า RMR	น้อยกว่า 0.10 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้อง

4.7 นำผลการวิเคราะห์ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลมาคัดเลือกตัวแปรที่แสดงว่ามีค่านำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ตามเกณฑ์ดังนี้ 1) เท่ากับหรือมากกว่า 0.7 สำหรับองค์ประกอบหลัก และ 2) เท่ากับหรือมากกว่า 0.30 สำหรับองค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ (Tacq,1997)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอในบทนี้ เพื่อความสะดวกในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดใช้สัญลักษณ์เพื่อแทนองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้ และค่าสถิติต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าและความหมายทางสถิติ

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
GFI	แทน	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index)
AGFI	แทน	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index)
RMR	แทน	ค่าดัชนีรากที่สองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อน (Root Mean Square Residual)
RMSEA	แทน	ค่าดัชนีรากที่สองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation)
df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
p	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
b	แทน	น้ำหนักองค์ประกอบ
Z	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ
SE	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error) ของน้ำหนักองค์ประกอบ
e	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (error) ของตัวบ่งชี้
	แทน	องค์ประกอบหลัก
	แทน	องค์ประกอบย่อย
	แทน	ตัวบ่งชี้
	แทน	ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร
	แทน	สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อให้สอดคล้องกับวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในโปรแกรมลิสเรล ผู้วิจัยจึงนำเสนอผลการวิเคราะห์องค์ประกอบย่อยไปสู่องค์ประกอบหลัก โดยจะนำเสนอผลการวิเคราะห์เป็น 4 ตอน ดังนี้ (1) การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานด้านสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าสถิติพื้นฐานความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ (2) การนำเสนอโมเดล โครงสร้างเชิงเส้นตัวบ่งชี้ (3) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบ (4) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง และ (5) การวิเคราะห์ตามสมมติฐาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานด้านสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าสถิติพื้นฐานความเหมาะสมของตัวบ่งชี้

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และสถานภาพการสมรส ปรากฏดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 แสดงค่าความถี่และร้อยละเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	113	37.70
หญิง	187	62.30
รวม	300	100
2. อายุ		
22-24 ปี	103	34.30
25-27 ปี	63	21.00
28-30 ปี	29	9.70
31-33 ปี	62	20.70
34-36 ปี	43	14.30
รวม	300	100

ตารางที่ 12 (ต่อ)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
3. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	149	49.70
ปริญญาโท	151	50.30
รวม	300	100
4. รายได้		
ต่ำกว่า 20,000 บาท/เดือน	133	44.30
20,001-30,000 บาท/เดือน	94	31.30
30,001-40,000 บาท/เดือน	22	7.30
มากกว่า 40,000 บาท/เดือน	51	17.00
รวม	300	100
5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 3 ปี	137	45.70
4-6 ปี	105	35.00
7-10 ปี	26	8.70
มากกว่า 10 ปี	32	10.70
รวม	300	100
6. สถานภาพสมรส		
โสด	226	75.30
สมรส	54	18.00
หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่	20	6.70
รวม	300	100

จากตารางที่ 12 พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามที่ศึกษาในครั้งนี้ จำนวน 300 คน มีสถานภาพในด้านต่าง ๆ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

เพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 62.30 และเพศชาย จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 37.70 ตามลำดับ

อายุ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 22-24 ปี จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 34.30 รองลงมา คือ อายุ 25-27 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 21.00 อายุ 31-33 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 20.70 อายุ 34-36 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 14.30 และน้อยที่สุดคือ อายุ 28-30 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็น ร้อยละ 9.70 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 50.30 และระดับปริญญาตรี จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 49.70 ตามลำดับ

รายได้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ ต่ำกว่า 20,000 บาท/เดือน จำนวน 133 คน คิดเป็น ร้อยละ 44.30 รองลงมาคือ รายได้ 20,001-30,000 บาท/เดือน จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 31.30 รายได้มากกว่า 40,000 บาท/เดือน จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 17.00 และน้อยที่สุดคือ รายได้ 30,001-40,000 บาท/เดือน จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 7.30 ตามลำดับ

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 3 ปี จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 45.70 รองลงมา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 4-6 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มากกว่า 10 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 10.70 และน้อยที่สุดคือ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 7-10 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 8.70 ตามลำดับ

สถานภาพสมรส กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 226 คน คิดเป็นร้อยละ 75.30 รองลงมา มีสถานภาพสมรส จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 18.00 และมีสถานภาพหย่า/หม้าย/ แยกกันอยู่ จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 6.70 ตามลำดับ

2. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ บุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏผลดังตารางที่ 2-5

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กร

N=300

องค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กร	Mean	S. D.
โครงสร้างองค์กร		
1. องค์กรของท่านมีการกำหนดลักษณะ โครงสร้างการบริหารงานไว้อย่างชัดเจน	4.10	0.79
2. ท่านรู้สึกว่าการปฏิบัติงานของท่านเป็นไปอย่างราบรื่นเนื่องจากการวางแผนขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ดี	3.88	0.72
3. องค์กรของท่านมีเป้าหมายและนโยบายการบริหารที่ชัดเจน	4.04	0.86
4. ท่านสามารถรับทราบเหตุการณ์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงนโยบายองค์กรได้อย่างถูกต้องตามความเป็นจริง	4.00	0.91
ค่าเฉลี่ยโครงสร้างองค์กร	4.00	0.67
มาตรฐานการปฏิบัติงาน		
1. ภายในองค์กรของท่านมีการระบุหน้าที่ของงานในแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน	3.90	0.87
2. การปฏิบัติงานในองค์กรของท่านมีลักษณะต่างคนต่างทำ	3.39	1.10
3. ท่านไม่สามารถพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงวิธีทำงานได้	3.36	1.22
4. องค์กรของท่านมีการกำหนดมาตรฐานในการทำงานไว้อย่างเหมาะสม	3.86	0.81
5. องค์กรของท่านไม่ได้กำหนดมาตรฐานในการทำงานไว้	3.05	1.24
ค่าเฉลี่ยมาตรฐานการปฏิบัติงาน	3.51	0.71
ความรับผิดชอบ		
1. ท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานหรือรับผิดชอบในงานที่สำคัญ	4.25	0.70
2. หัวหน้าของท่านไว้วางใจให้ท่านรับผิดชอบหน้าที่แทน	4.09	0.73
3. ท่านมีอำนาจตัดสินใจในงานที่หัวหน้ามอบหมาย	3.91	0.79
4. หัวหน้าให้กำลังใจในการปฏิบัติงานที่ท่านรับผิดชอบ	4.04	0.79
5. ท่านปฏิบัติงานที่รับผิดชอบด้วยความตั้งใจและทุ่มเท	4.21	0.78
ค่าเฉลี่ยความรับผิดชอบ	4.09	0.59
การได้รับการยอมรับ		
1. หัวหน้างานไม่ยอมรับการตัดสินใจในการทำงานของท่าน	3.29	1.17
2. ท่านได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย	3.98	0.80

ตารางที่ 13 (ต่อ)

n=300

องค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กร	Mean	S. D.
3. ท่านรู้สึกสนใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่าน	3.86	0.94
4. ท่านได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.97	0.80
5. เพื่อนร่วมงานให้อภัยในความผิดพลาดต่างๆ ในงานของท่าน	3.97	0.82
6. ท่านได้รับความแนะนำ และความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานสม่ำเสมอเมื่อเกิดปัญหา	4.00	0.78
ค่าเฉลี่ยการได้รับการยอมรับ	3.84	0.62
การได้รับการสนับสนุน		
1. หัวหน้างานให้การสนับสนุนการทำงานของท่านอย่างเต็มที่	4.01	0.90
2. ท่านมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในบริษัทนี้	3.84	0.91
3. ท่านคิดว่าหน่วยงานของท่านจัดให้มีการฝึกอบรมน้อยเกินไป	3.54	0.95
4. องค์กรสนับสนุนให้ท่านใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน	3.84	0.86
5. ท่านมักได้รับอนุญาตให้เข้ารับการฝึกอบรมตามที่ร้องขอ	3.78	0.94
ค่าเฉลี่ยการได้รับการสนับสนุน	3.80	0.66
ความยึดมั่นผูกพัน		
1. ท่านมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรอย่างมาก	3.86	0.92
2. ในบางครั้งท่านมีความรู้สึกอยากลาออกจากงาน	3.66	0.96
3. ท่านมีความสุขในการทำงาน	3.93	0.71
4. ท่านมีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง	4.24	0.68
5. เมื่อองค์กรของท่านมีการพัฒนามากขึ้น ท่านมีความภาคภูมิใจตามไปด้วย	4.20	0.74
6. ท่านมีความภาคภูมิใจและยินดีจะบอกกับผู้อื่นว่าท่านทำงานที่องค์กรแห่งนี้	4.22	0.74
ค่าเฉลี่ยความยึดมั่นผูกพัน	4.01	0.53
ภาพรวมเฉลี่ยองค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กร	3.88	0.48

จากตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 300 คน มีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กร มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมเท่ากับ 3.88 เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบย่อย

เรียงลำดับ ความสำคัญจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความรับผิดชอบ (4.09) ความยึดมั่นผูกพัน (4.01) โครงสร้างองค์กร (4.00) การได้รับการยอมรับ (3.84) การได้รับการสนับสนุน (3.80) และมาตรฐานการปฏิบัติงาน (3.51) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบดังนี้

องค์ประกอบย่อยด้านความรับผิดชอบ พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อเรื่องได้รับมอบหมายให้ทำงานหรือรับผิดชอบในงานที่สำคัญ มากที่สุด (4.25) รองลงมาคือ การปฏิบัติงานที่รับผิดชอบด้วยความตั้งใจและทุ่มเท (4.21) หัวหน้าไว้วางใจให้ท่านรับผิดชอบหน้าที่แทน (4.09) หัวหน้าให้กำลังใจในการปฏิบัติงานที่ท่านรับผิดชอบ (4.04) และน้อยที่สุดคือ อำนาจตัดสินใจในงานที่หัวหน้ามอบหมาย (3.91) ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านความยึดมั่นผูกพัน พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อความซื่อสัตย์ และจงรักภักดีต่อองค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง มากที่สุด (4.24) รองลงมาคือ ความภาคภูมิใจและยินดีจะบอกกับผู้อื่นว่าท่านทำงานที่องค์กรแห่งนี้ (4.22) องค์กรของท่านมีการพัฒนามากขึ้น ท่านมีความภาคภูมิใจตามไปด้วย (4.20) ความสุขในการทำงาน (3.93) ความรู้สึกผูกพันกับองค์กรอย่างมาก (3.86) และน้อยที่สุดคือ ในบางครั้งท่านมีความรู้สึกอยากลาออกจางาน (3.66) ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านโครงสร้างองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อการกำหนดลักษณะโครงสร้างการบริหารงานไว้อย่างชัดเจน (4.10) มากที่สุด รองลงมาคือ องค์กรของท่านมีเป้าหมายและนโยบายการบริหารที่ชัดเจน (4.04) ท่านสามารถรับทราบเหตุการณ์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงนโยบายขององค์กรได้อย่างถูกต้องตามความเป็นจริง (4.00) และน้อยที่สุดคือ ท่านรู้สึกว่าการปฏิบัติงานของท่านเป็นไปอย่างราบรื่นเนื่องจากมีการวางแผนขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ดี (3.88) ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านการได้รับการยอมรับ พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อการได้รับคำแนะนำ และความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานสม่ำเสมอเมื่อเกิดปัญหา (4.00) มากที่สุด รองลงมาคือ ท่านได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย (3.98) ท่านได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (3.97) เพื่อนร่วมงานให้อภัยในความผิดพลาดต่าง ๆ ในงานของท่าน (3.97) ท่านรู้สึกภูมิใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่าน (3.86) และน้อยที่สุดคือ หัวหน้างานไม่ยอมรับการตัดสินใจในการทำงานของท่าน (3.29) ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านการได้รับการสนับสนุน พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อเรื่องหัวหน้างานให้การสนับสนุนการทำงานของท่านอย่างเต็มที่ (4.01) มากที่สุด รองลงมาคือ องค์กรสนับสนุนให้ท่านใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน (3.84) ท่านมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในบริษัทนี้

(3.84) ท่านมักได้รับอนุญาตให้เข้ารับการฝึกอบรมตามที่ร้องขอ (3.78) และน้อยที่สุดคือ ท่านคิดว่าหน่วยงานของท่านจัดให้มีการฝึกอบรมน้อยเกินไป (3.54) ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อเรื่องภายในองค์กรของท่านมีการระบุหน้าที่ของงานในแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน (3.90) มากที่สุด รองลงมาคือ องค์กรของท่านมีการกำหนดมาตรฐานในการทำงานไว้อย่างเหมาะสม (3.86) การปฏิบัติงานในองค์กรของท่านมีลักษณะต่างคนต่างทำ (3.39) ท่านไม่สามารถพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานได้ (3.36) และน้อยที่สุดคือ องค์กรของท่านไม่ได้กำหนดมาตรฐานในการทำงานไว้ (3.05) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

n=300

องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร	Mean	S. D.
ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน		
1. ผู้บังคับบัญชามีการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจนโยบาย และ แนวทางการปฏิบัติงานต่างๆอย่างชัดเจน	4.02	0.67
2. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงาน	3.98	0.74
3. ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ และสอนงานท่านเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน	3.97	0.71
4. ผู้บังคับบัญชามีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน ที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของท่านมีความสะดวกรวมเร็วยิ่งขึ้น	3.91	0.86
5. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริม สนับสนุนให้ท่านวางแผนพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	3.99	0.74
ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน		
	3.97	0.59
1. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีปัญหาในการทำงาน ได้อธิบายแสดงความคิดเห็นเป็นลำดับต้น ๆ	4.02	0.79
2. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีวิธีสร้างความรู้ตักผูกพันต่อองค์การให้แก่ท่านและเพื่อนร่วมงานเป็นรายบุคคล	3.99	0.68

ตารางที่ 14 (ต่อ)

N = 300

ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ	Mean	S. D.
3. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสำคัญสนทนากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามความต้องการ	3.99	0.73
4. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสำคัญกับผู้ที่น่าปัญหาส่วนตัวมาปรึกษา	3.81	0.92
5. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสำคัญชื่นชมการทำงานที่มีประสิทธิภาพของท่านโดยไม่คิดเปลี่ยนแนวทางที่ได้ผลอยู่แล้ว	3.94	0.81
6. ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่แจ้งเงื่อนไขในการทำงานตามมาตรฐานขององค์กรให้แก่ท่านทราบโดยละเอียด	3.48	1.01
7. ผู้บังคับบัญชาของท่านขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ในการเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดี	3.43	1.21
ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ	3.80	0.65
ด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง		
1. ผู้บังคับบัญชามีความพยายามที่จะพัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ อยู่ในระดับที่สูงขึ้น	4.00	0.76
2. ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดี ที่น่ายกย่อง เคารพนับถือศรัทธาไว้วางใจและ เกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย	3.95	0.80
3. ผู้บังคับบัญชาสามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้	3.96	0.82
4. ผู้บังคับบัญชาสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร	3.99	0.87
ค่าเฉลี่ยด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง	3.97	0.69
ภาพรวมเฉลี่ยองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร	3.91	0.56

จากตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 300 คน มีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมเท่ากับ 3.91 และเมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบย่อยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยดังนี้ ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน (3.97) ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง (3.97) และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ (3.80) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบดังนี้

องค์ประกอบย่อยด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อเรื่องที่ผู้บังคับบัญชามีการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน (4.02) มากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาส่งเสริม สนับสนุนให้ท่านวางแผนพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (3.99) การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำ หน่วยงาน (3.98) ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ และสอนงานท่านเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน (3.97) และน้อยที่สุดคือ ผู้บังคับบัญชามีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน ที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของท่านมีความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น (3.91) ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อเรื่องที่ผู้บังคับบัญชามีความพยายามจะพัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น (4.00) มากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร (3.99) ผู้บังคับบัญชาสามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้ (3.96) และน้อยที่สุดคือ ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดี นายกองเอกพรนับถือศรัทธา ไว้วางใจและเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย (3.95) ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อเรื่องผู้บังคับบัญชาของท่านให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีปัญหาในการทำงาน ได้อธิบายแสดงความคิดเห็นเป็นลำดับต้น ๆ (4.02) มากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาของท่านมีวิธีสร้างความรู้สึกร่วมกันต่อองค์กรให้แก่ท่านและเพื่อนร่วมงานเป็นรายบุคคล (3.99) ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสำคัญสนับสนุนกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามความต้องการ (3.99) ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความชื่นชมการทำงานที่มีประสิทธิภาพของท่าน โดยไม่คิดเปลี่ยนแนวทางที่ได้ผลอยู่แล้ว (3.94) ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสนใจกับผู้ที่นำปัญหาส่วนตัวมาปรึกษา (3.84) ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่แจ้งเงื่อนไขในการทำงานตามมาตรฐานขององค์กรให้แก่ท่านทราบ โดยละเอียด (3.48) และน้อยที่สุดคือ ผู้บังคับบัญชาท่านขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่การเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดี (3.43) ตามลำดับ

ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขององค์ประกอบด้านความพึงพอใจในงาน

N = 300

องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในงาน	Mean	S. D.
นโยบายองค์กร		
1. รายได้ ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับปริมาณ หรือภารกิจที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่	3.85	0.92
2. ท่านพอใจกับเงินเดือนของท่านเมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรในสายอาชีพอื่น ๆ ที่มีวุฒิการศึกษาเหมือนท่าน	3.85	0.80
3. ท่านได้รับพิจารณาค่าจ้างอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน	3.77	0.86
3. เพื่อนร่วมงานให้ความสนิทสนม ให้ความช่วยเหลือหรือสนับสนุนในการปฏิบัติภารกิจ หน้าที่และผลงานของท่าน	3.92	0.85
4. ท่านและเพื่อนร่วมงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการ ปฏิบัติงาน	4.02	0.84
5. ท่านพึงพอใจที่สามารถปรึกษาปัญหาการทำงานและได้รับการช่วยเหลือ เป็น อย่างดีจากเพื่อนร่วมงาน	3.94	0.79
6. ท่านสามารถทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และการทำงาน ที่มีคุณภาพ	4.07	0.83
8. ท่านมีความรู้สึกที่มีความมั่นคงกับงานที่ทำอยู่ในขณะนี้	3.95	0.84
9. การประเมินความรู้ ความสามารถ เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งต่างๆ อยู่บนพื้นฐาน แห่งความถูกต้อง เหมาะสม มีความยุติธรรม และสามารถเชื่อมั่นในเกณฑ์การประเมินได้	4.00	0.86
10. มีการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	3.78	0.91
11. ผู้บังคับบัญชามีการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจในนโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานต่างๆอย่างชัดเจน	3.89	0.79
12. การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำ หน่วยงาน	3.90	0.88

ตารางที่ 15 (ต่อ)

N = 300

องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในงาน	Mean	S. D.
13. ผู้บังคับบัญชาสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองกับบุคลากร และเมื่อประสบปัญหาในการทำงานผู้ปฏิบัติงานสามารถปรึกษาหารือได้	3.90	0.80
14. ผู้บังคับบัญชาให้ความเสมอภาคต่อบุคลากรภายในองค์กร ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากร	3.94	0.77
ค่าเฉลี่ยนโยบายองค์กร	3.91	0.65
ลักษณะงาน		
1. ท่านมีความพึงพอใจที่ได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและความถนัดของท่าน	3.91	0.85
2. ท่านมีความสุขในการปฏิบัติภารกิจและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือรับผิดชอบ	3.99	0.86
3. ท่านมีความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือ รับผิดชอบ	3.86	0.83
4. ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านทำมีความท้าทาย และช่วยให้คุณได้เรียนรู้และมี ประสบการณ์มากขึ้น	3.91	0.88
5. ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ พื้นที่ทำงาน ปริมาณแสงสว่าง ความถ่ายเทอากาศ อุณหภูมิ เสียง และสภาพสังคม มีความเหมาะสม	4.03	0.76
ค่าเฉลี่ยลักษณะงาน	3.93	0.71
คุณสมบัติของบุคคล		
1. หน่วยงานสนับสนุน ขยายโอกาสให้รางวัล แก่บุคลากร/ทีมงาน ที่มีการพัฒนา การ เรียนรู้ สร้างนวัตกรรม หรือที่มีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ	4.03	0.75
2. ท่านรู้สึกว่าคุณค่าของงานให้รางวัลอย่างเหมาะสมและเพียงพอแล้ว	3.95	0.77
3. องค์กรของท่านมีนโยบายการให้รางวัลและผลตอบแทนไม่ชัดเจน	3.82	0.98
3. ท่านคิดว่า การให้รางวัลตอบแทนของผู้บังคับบัญชาขึ้นอยู่กับความพอใจส่วนตัว	3.74	1.00
5. องค์กรให้รางวัลไม่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน	3.66	0.97

ตารางที่ 15 (ต่อ)

N = 300

องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในงาน	Mean	S. D.
6. เมื่อท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ท่านไม่มีความเชี่ยวชาญ ท่านจะอดทนและตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	3.85	0.94
7. องค์การของท่านให้เกียรติ สนับสนุน และยกย่องพนักงานที่มีความอาวุโส	3.91	0.75
8. ท่านมีความตั้งใจทุ่มเททำงานอย่างเต็มศักยภาพ	3.92	0.79
ค่าเฉลี่ยคุณสมบัติของบุคคล	3.86	0.63
ภาพรวมค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในงาน	3.90	0.59

จากตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 300 คน มีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบด้านความพึงพอใจในงาน มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมเท่ากับ 3.90 เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบย่อยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านลักษณะงาน (3.93) ด้านนโยบายองค์กร (3.91) และด้านคุณสมบัติของบุคคล (3.86) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบดังนี้

องค์ประกอบย่อยด้านลักษณะงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อการมีสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ พื้นที่ทำงาน ปริมาณแสงสว่าง ความถ่ายเทอากาศ อุณหภูมิ เสียง และสภาพสังคม มีความเหมาะสม (4.03) มากที่สุด รองลงมาคือ ความสุขในการปฏิบัติภารกิจและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือรับผิดชอบ (3.99) ความพึงพอใจที่ได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและความถนัดของท่าน (3.91) ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านทำมีความท้าทาย และช่วยให้ท่านได้เรียนรู้และมีประสบการณ์มากขึ้น (3.91) และน้อยที่สุดคือ ความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือรับผิดชอบ (3.86) ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านนโยบายองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อความสามารถทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และการทำงานที่มีคุณภาพ (4.07) มากที่สุด รองลงมาคือ ท่านและเพื่อนร่วมงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน (4.02) การประเมินความรู้ ความสามารถ เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งต่างๆ อยู่บนพื้นฐานแห่งความถูกต้อง เหมาะสม มีความยุติธรรม และสามารถเชื่อมั่นในเกณฑ์การประเมินได้ (4.00) ท่านมีความรู้สึกว่ามี ความมั่นคงกับงานที่ทำอยู่ในขณะนี้ (3.95) ท่านพึงพอใจที่สามารถปรึกษาปัญหาการทำงานและได้รับการช่วยเหลือเป็นอย่างดีจากเพื่อนร่วมงาน (3.94) ผู้บังคับบัญชาให้ความเสมอภาคต่อบุคลากรภายในองค์กร ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากร (3.94) เพื่อนร่วมงานให้ความสนิทสนม ให้ความ

ช่วยเหลือหรือสนับสนุนในการปฏิบัติภารกิจ หน้าที่และผลงานของท่าน (3.92) ผู้บังคับบัญชาสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองกับบุคลากร และเมื่อประสบปัญหาในการทำงานผู้ปฏิบัติงานสามารถปรึกษาหารือได้ (3.90) การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงาน (3.90) ผู้บังคับบัญชามีการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้บังคับบัญชาเข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน (3.89) ท่านพอใจกับเงินเดือนของท่านเมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรในสายอาชีพอื่น ๆ ที่มีวุฒิการศึกษาเหมือนท่าน (3.85) รายได้ ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับปริมาณหรือภารกิจที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ (3.85) มีการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้าน ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (3.78) และน้อยที่สุดคือ ท่านได้รับพิจารณาค่าจ้างอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน (3.77) ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านคุณสมบัติของบุคคล พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อหน่วยงานสนับสนุน ยกย่อง ให้รางวัล แก่บุคลากร/ทีมงาน ที่มีการพัฒนาการเรียนรู้ สร้างนวัตกรรม หรือที่มีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (4.03) มากที่สุด รองลงมาคือ ท่านรู้สึกว่าคุณค่าของงานให้รางวัลอย่างเหมาะสมและเพียงพอแล้ว (3.95) ท่านมีความตั้งใจทุ่มเททำงานอย่างเต็มศักยภาพ (3.92) องค์กรของท่านให้เกียรติ สนับสนุน และยกย่องพนักงานที่มีความอาวุโส (3.91) เมื่อท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ท่านไม่มีความเชี่ยวชาญ ท่านจะอดทนและตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ (3.85) องค์กรของท่านมีนโยบายการให้รางวัลและผลตอบแทนไม่ชัดเจน (3.82) ท่านคิดว่าการให้รางวัลตอบแทนของผู้บังคับบัญชาขึ้นอยู่กับความพอใจส่วนตัว (3.74) และน้อยที่สุดคือ องค์กรให้รางวัลไม่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน (3.66) ตามลำดับ

ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบด้านความผูกพันต่อองค์กร

N = 300

องค์ประกอบด้านความผูกพันต่อองค์กร	Mean	S. D.
การยอมรับองค์กร		
1. ท่านรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี	3.97	0.80
2. ท่านมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีที่ช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ	4.01	0.74
ค่าเฉลี่ยการยอมรับองค์กร	3.99	0.70
การใช้ความสามารถเพื่อองค์กร		
1. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถ เพื่อบรรลุ ตลุประสงค์และความสำเร็จขององค์กร	4.03	0.63
2. ท่านเต็มใจและยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด	4.03	0.68
3. เมื่อพบปัญหาอุปสรรคการทำงานท่านมีการสรุปทเรียนและวางแผนที่จะพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น	4.05	0.67
4. ท่านคิดริเริ่มวิธีการต่างๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา	4.09	0.72
5. ท่านเต็มใจที่จะทำงานต่อให้เสร็จ ถึงแม้ว่าจะเลยเวลาเลิกงานไปแล้ว หรือนำงาน ปทำต่อที่บ้าน	4.03	0.77
6. ท่านนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายนอก และภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางานและปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง	4.08	0.66
ค่าเฉลี่ยการใช้ความสามารถเพื่อองค์กร	4.05	0.56
องค์ประกอบด้านความผูกพันต่อองค์กร		
Mean S. D.		
ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร		
1. ท่านเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ	4.15	0.68
2. เมื่อท่านทำงานในองค์กรแห่งนี้เป็นเวลาาน ท่านยังรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	4.05	0.74
3. ท่านตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุ	3.99	0.89

ตารางที่ 16 (ต่อ)

N = 300

องค์ประกอบด้านความผูกพันต่อองค์กร	Mean	S. D.
4. ท่านไม่คิดจะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้ว่าจะได้รับตำแหน่งและเงินเดือน ที่ดีกว่า	3.79	0.96
ค่าเฉลี่ยความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร	3.99	0.66
ภาพรวมค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กร	4.01	0.55

จากตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบด้านความผูกพันต่อองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 300 คน มีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบด้านความผูกพัน ต่อองค์กร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 4.01 เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบย่อยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยดังนี้ การใช้ความสามารถเพื่อองค์กร (4.05) ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร (3.99) และการยอมรับองค์กร (3.99) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบดังนี้

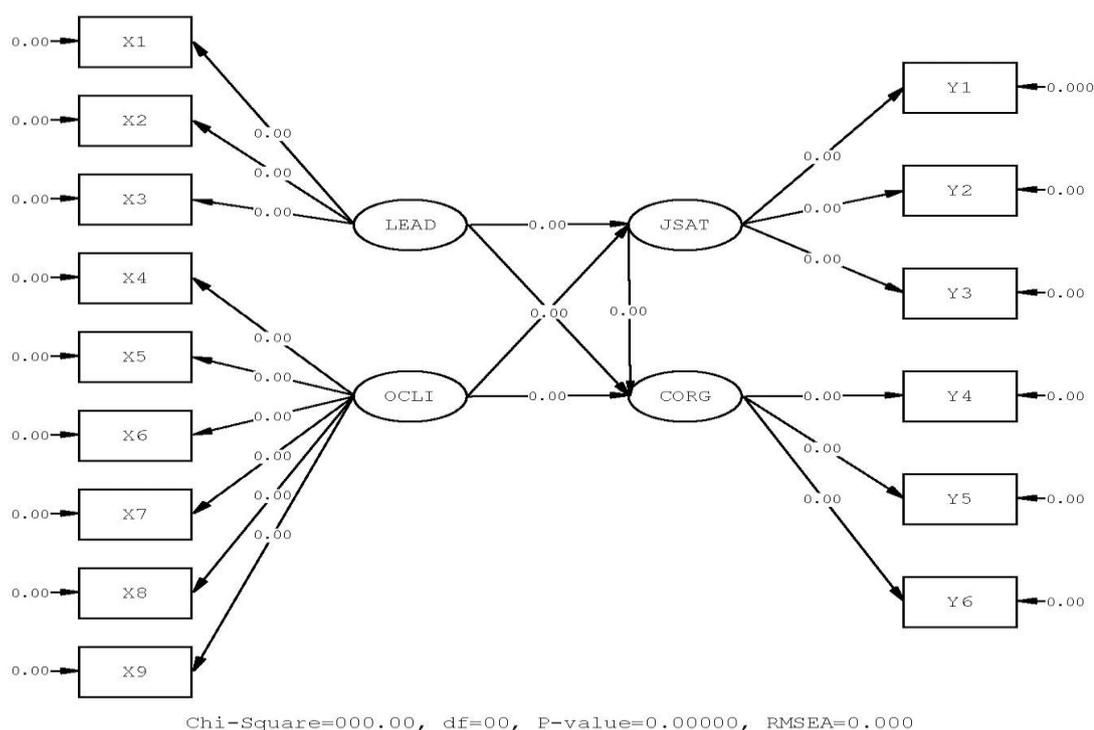
องค์ประกอบย่อยด้านการใช้ความสามารถเพื่อองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อความคิดริเริ่มวิธีการต่าง ๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา (4.09) มากที่สุด รองลงมาคือ ท่านนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางานและปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง (4.08) เมื่อพบปัญหาอุปสรรคการทำงานท่านมีการสรุปทบทวนและวางแผน ที่จะพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น (4.05) ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และความสำเร็จขององค์กร (4.03) ท่านเต็มใจและยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด (4.03) และน้อยที่สุดคือ ท่านเต็มใจที่จะทำงานต่อให้เสร็จ ถึงแม้ว่าจะเลยเวลาเลิกงานไปแล้ว หรือนำงานไปทำต่อที่บ้าน (4.03) ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ (4.15) มากที่สุด รองลงมาคือ เมื่อท่านทำงานในองค์กรแห่งนี้เป็นเวลาานาน ท่านยังรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (4.05) ท่านตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุ (3.99) และน้อยที่สุดคือ ท่านไม่คิดจะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้ว่าจะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า (3.79) ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านการยอมรับองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อพฤติกรรม เป็นแบบอย่างที่ดีที่ช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ (4.01) มากที่สุด รองลงมาคือ ความรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยื่นบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี (3.97) ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การนำเสนอโมเดลโครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพัน ต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย ที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและ สาธารณูปโภคในประเทศไทย

จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยทำให้ได้โมเดลเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุ ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและ สาธารณูปโภคในประเทศไทย โดยโมเดลนี้มีลักษณะเป็นโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน อันดับที่สาม (Third Order Confirmatory Factor Analysis) ดังแสดงในภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 การนำเสนอโมเดล โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพัน ต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและ สาธารณูปโภคในประเทศไทย

ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) โดยใช้โปรแกรมลิสเรล ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแทนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) มีเหตุผล 3 ประการ คือ (1) การวิเคราะห์ครั้งนี้มีโมเดลทางทฤษฎีที่ต้องการตรวจสอบว่า โมเดลและข้อมูลมีความสอดคล้องกันเพียงใด ซึ่งการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจเหมาะสำหรับการศึกษาคณลักษณะที่ยังไม่มีทฤษฎีหรือ โมเดลการวัด (2) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันมีการผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้นให้สอดคล้องกับข้อมูลตามสภาพที่เป็นจริง ทำให้ผลการวิเคราะห์มีความถูกต้องมากขึ้น แตกต่างจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ซึ่งมีข้อตกลงเบื้องต้นที่เข้มงวดและไม่ตรงกับสภาพความเป็นจริง เช่น ความคาดเคลื่อนต้องเป็นอิสระต่อกัน เป็นต้น (3) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจะแปลความหมายได้ง่ายและมีความถูกต้อง เพราะมีค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืน (Goodness of Fit Test) ระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รวมทั้งมีการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของน้ำหนักองค์ประกอบทุกค่าด้วย ส่วนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจจะให้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว เมื่อนำผลไปใช้ต้องกำหนดจำนวนองค์ประกอบตามผลการวิเคราะห์ เช่น การใช้องค์ประกอบต้องมีค่าไอเกน (Eigen Value) สูงกว่า 1 และเลือกใช้น้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรที่มีค่าสูงกว่า 0.30 วิธีการดังกล่าวทำให้มีความคลาดเคลื่อนในการแปลผลการวิเคราะห์ เพราะไม่มีการนำค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ต่ำกว่า 0.30 มาใช้ และยังไม่มีส่วนในการแปลผล เพราะผลการวิเคราะห์จะรายงานความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและองค์ประกอบได้ทั้ง ที่น้ำหนักองค์ประกอบนั้นไม่มีนัยสำคัญ (Bollen, 1989; Long, 1983; Joreskog & Sorbom, 1989; นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2538 อ้างถึงใน สุรพงษ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์, 2547)

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย มีความจำเป็นที่จะต้องวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สาม (Third Order Confirmatory Factor Analysis) แต่เนื่องจากการวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับที่สาม ไม่สามารถใช้โปรแกรมลิสเรลวิเคราะห์ครั้งเดียวได้ เพราะข้อจำกัดของโปรแกรมลิสเรล ซึ่งยอมให้มีการวิเคราะห์องค์ประกอบได้อันดับที่หนึ่งและอันดับที่สองเท่านั้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงแยกการวิเคราะห์และนำเสนอผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนแรกเป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และตอนที่สอง เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ผลการวิเคราะห์ที่ได้ตามหลักสถิติ จะใกล้เคียงกับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สาม (สมเกียรติ ทานอก, 2539 อ้างถึงใน วิลาวัลย์ มาคุ้ม, 2549)

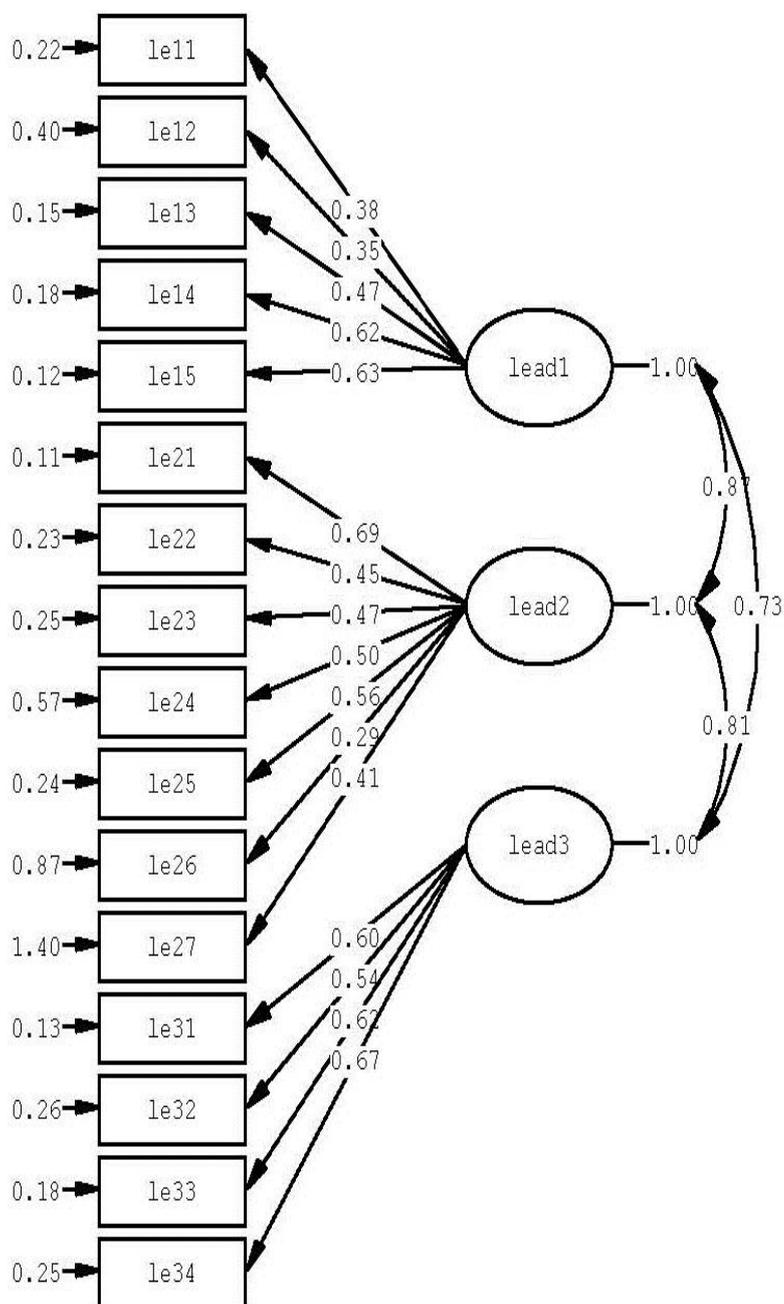
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบ

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในขั้นตอนนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบความสอดคล้อง ความกลมกลืนของ โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่ม เชนเนอร์ชั้นวัยที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และนำมาสร้างสเกลองค์ประกอบสำหรับนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองต่อไป

เนื่องจากข้อจำกัดของพื้นที่ในการทำงานของโปรแกรมลิสเรล ผู้วิจัยไม่สามารถวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยันจากองค์ประกอบย่อย 15 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ทั้งหมด 87 ตัวบ่งชี้ได้ใน ครั้งเดียว ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการแบ่งการวิเคราะห์โดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ขององค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ รวมทั้งความเหมาะสมกับขนาดของโปรแกรมลิสเรลที่สามารถทำการวิเคราะห์ได้เป็นหลัก ผู้วิจัยจึงได้แยกวิเคราะห์โมเดลย่อยทั้งหมด 4 โมเดล ดังนี้

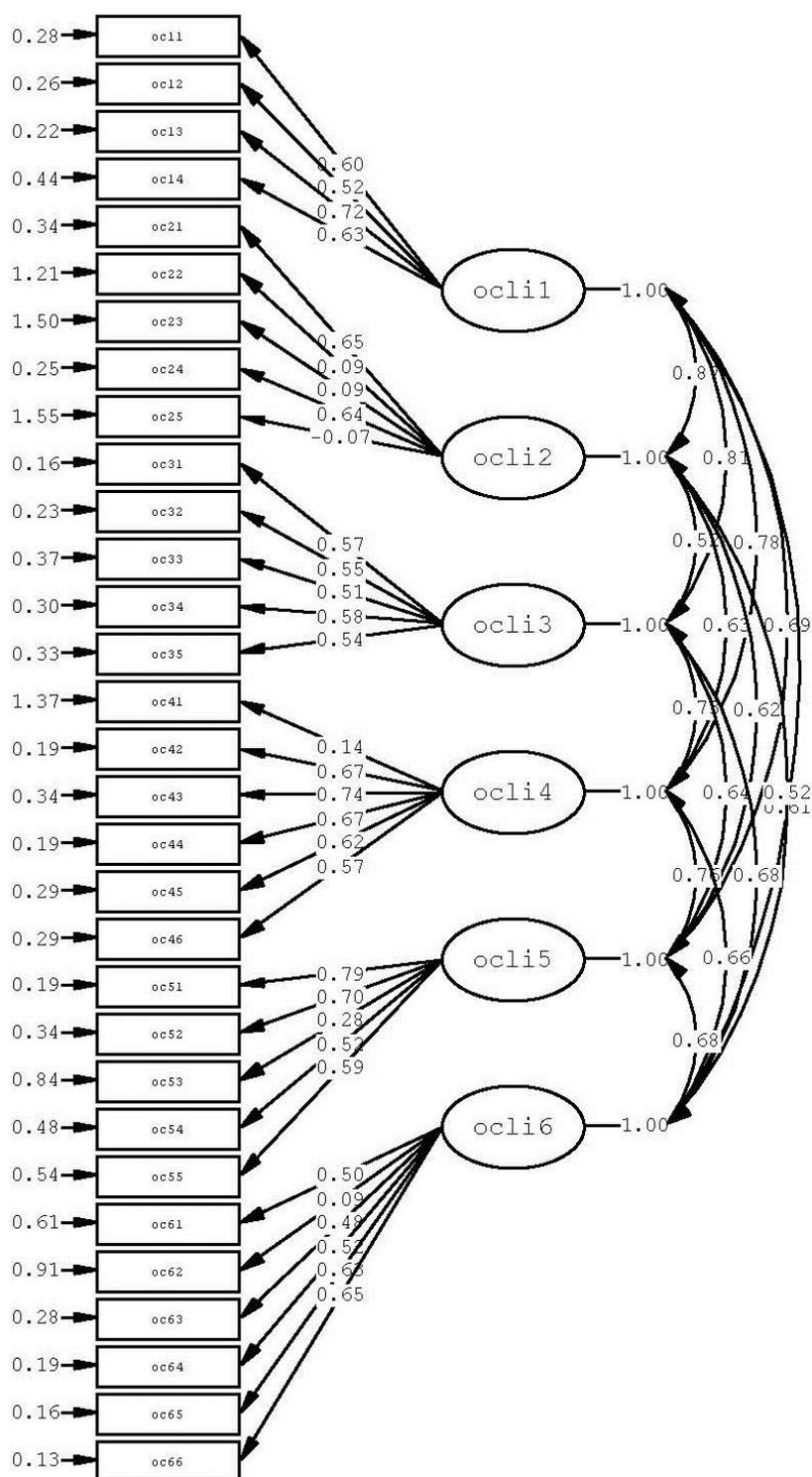
1. องค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีองค์ประกอบย่อยจำนวน 3 องค์ประกอบ มีตัวบ่งชี้ จำนวน 16 ตัวบ่งชี้
2. องค์ประกอบหลักด้านบรรยากาศองค์กร มีองค์ประกอบย่อย จำนวน 6 องค์ประกอบ มีตัวบ่งชี้จำนวน 31 ตัวบ่งชี้
3. องค์ประกอบหลักด้านความพึงพอใจในงาน มีองค์ประกอบย่อย จำนวน 3องค์ประกอบ มีตัวบ่งชี้จำนวน 27 ตัวบ่งชี้
4. องค์ประกอบหลักด้านความผูกพันต่อองค์กร มีองค์ประกอบย่อย จำนวน 3องค์ประกอบ มีตัวบ่งชี้จำนวน 13 ตัวบ่งชี้

ลักษณะของโมเดลดังกล่าวข้างต้น สามารถแสดงในรูปโมเดลลิสเรล หรือ โมเดลความสัมพันธ์ โครงสร้างเชิงเส้น ดังแสดงในภาพประกอบ 2-5



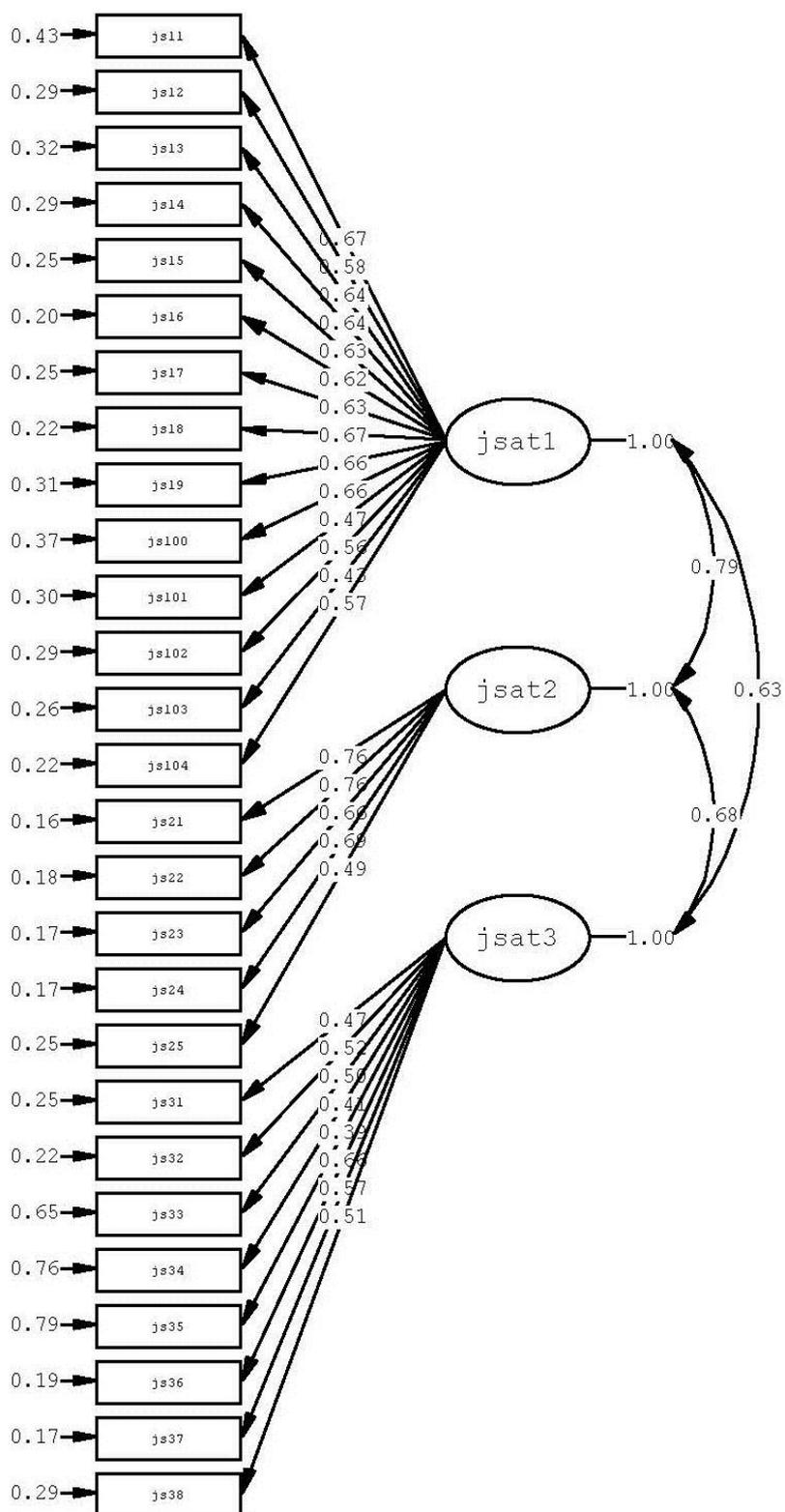
Chi-Square=1130.96, df=101, P-value=0.00000, RMSEA=0.185

ภาพประกอบ 2 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร



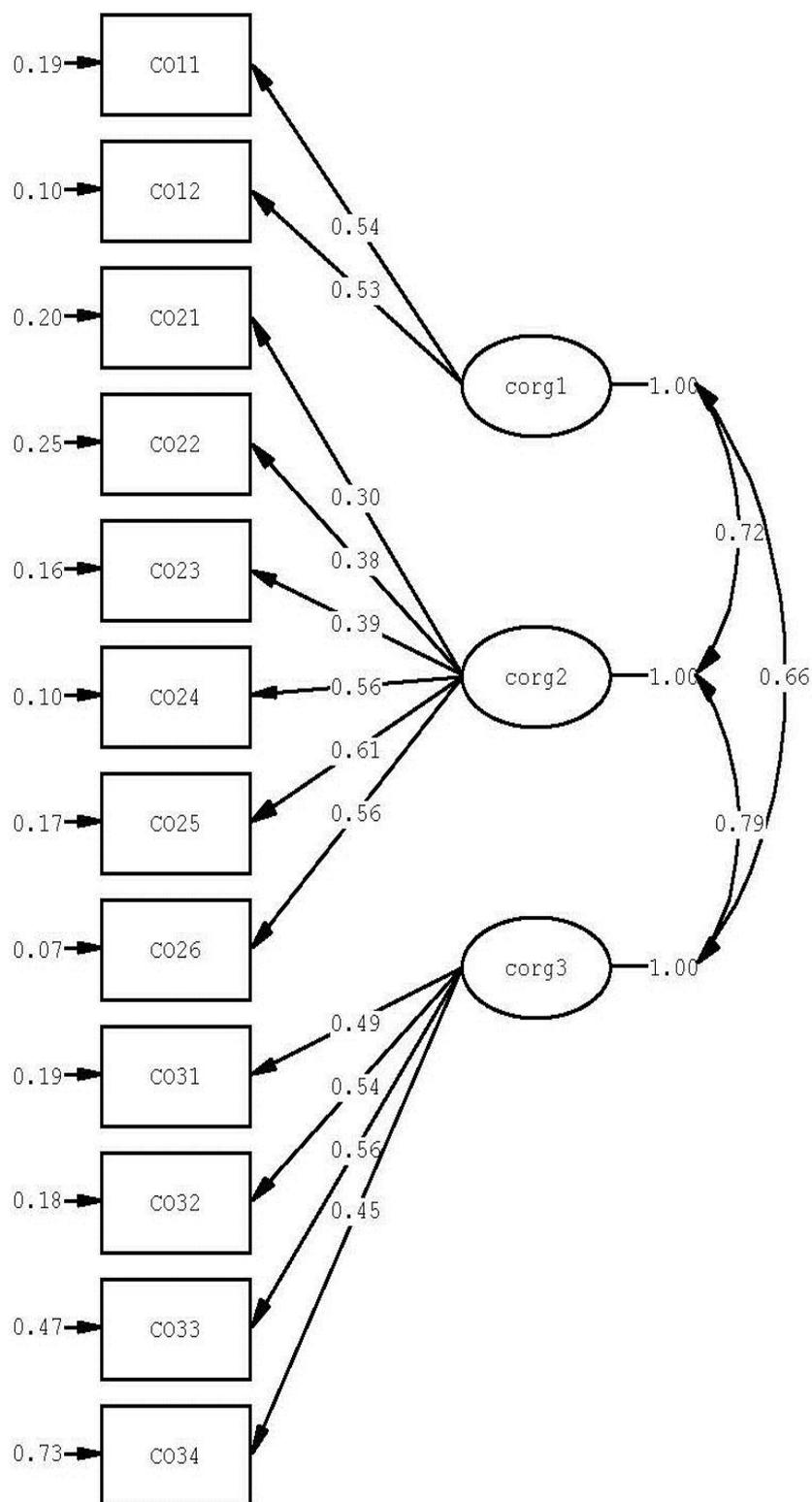
Chi-Square=3833.38, df=419, P-value=0.00000, RMSEA=0.165

ภาพประกอบ 3 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้าน
บรรยากาศองค์กร



Chi-Square=4273.74, df=321, P-value=0.00000, RMSEA=0.203

ภาพประกอบ 4 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้าน
 ความพึงพอใจในงาน



Chi-Square=429.83, df=51, P-value=0.00000, RMSEA=0.158

ภาพประกอบ 5 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้าน
ความผูกพันต่อองค์กร

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์องค์ประกอบและได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ต่าง ๆ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สัมพันธ์ที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง

คือ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ ที่จะ นำไปวิเคราะห์องค์ประกอบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แตกต่างจากศูนย์หรือไม่ ถ้าตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กัน แสดงว่าไม่มีองค์ประกอบร่วม และไม่มีประโยชน์ที่จะนำเมทริกซ์นั้นไปวิเคราะห์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2538) สำหรับค่าสถิติที่จะนำไปใช้คือ ค่าสถิติของ Bartlett ซึ่งเป็นค่าสถิติในการ ทดสอบสมมุติฐานว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity Matrix) หรือไม่ โดย พิจารณาที่ค่า Bartlett's test of Sphericity และค่าความน่าจะเป็น ว่ามีความสัมพันธ์ที่เหมาะสมกันเพียงพอที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไป โดยพิจารณาที่การมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ ยังพิจารณาได้จากค่าดัชนี ไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measures of Sampling Adequacy MSA) ซึ่งคิมและมึชเลอร์ (Kim & Muelle, 1978 อ้างถึงใน สมเกียรติ ทานอก, 2539) ได้เสนอไว้ว่า ถ้ามีค่ามากกว่า .80 ดีมาก และถ้ามีค่าน้อยกว่า .50 ใช้ไม่ได้

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรที่บ่งชี้ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย มีองค์ประกอบย่อย จำนวน 4 องค์ประกอบ ตัวบ่งชี้จำนวน 87 ตัวบ่งชี้ จำแนกเป็นรายโมเดล ดังแสดงในตารางที่ 6-9

ตารางที่ 17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยโมเดลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ตัวบ่งชี้	le11	le12	le13	le14	le15	le21	le22	le23	le24	le25	le26	le27	le31	le32	le33	le34
le11	1.000															
le12	.357**	1.000														
le13	.473**	.401**	1.000													
le14	.468**	.325*	.639**	1.000												
le15	.540**	.417**	.720**	.729**	1.000											
le21	.547**	.384**	.631**	.714**	.717**	1.000										
le22	.492**	.408**	.443**	.597**	.503**	.583**	1.000									
le23	.283*	.351*	.330*	.419**	.361**	.670**	.433**	1.000								
le24	.333*	.091	.297*	.529**	.518**	.464**	.443**	.329*	1.000							
le25	.569**	.423**	.352*	.461**	.518**	.681**	.433**	.607**	.373**	1.000						
le26	.047	.074	.183	.227	.196	.206	.272	.231	.567**	.084	1.000					
le27	.031	.074	.200	.411**	.241	.314*	.200	.100	.578**	.134	.681**	1.000				
le31	.504**	.427**	.458**	.482**	.432**	.587**	.600**	.533**	.197	.647**	.131	.085	1.000			
le32	.347*	.328*	.390**	.456**	.445**	.415**	.565**	.464**	.264	.535**	.270	.084	.681**	1.000		
le33	.468**	.438**	.340*	.448**	.511**	.549**	.402**	.538**	.231	.647**	.151	.030	.706**	.598**	1.000	
le34	.497**	.418**	.421**	.650**	.588**	.609**	.534**	.375**	.414**	.566**	.262	.279*	.667**	.504**	.683**	1.000

* p < .05 : ** p < .01

จากตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันขององค์ประกอบย่อย โมเดลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร พบว่า องค์ประกอบย่อยทั้ง 16 มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันทั้งเชิงบวกสูงที่สุด คือ $1e15$ กับ $1e13$ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .720 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) และตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ $1e34$ กับ $1e27$ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .279 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$) นอกจากนี้ยังพบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ไม่ถึง 0.30 หลายคู่ และยังพบว่าหลายคู่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ผู้วิจัยพิจารณาแล้วเห็นว่าองค์ประกอบด้านอื่น ๆ เช่น ค่าดัชนี $KMO = .831$ ค่าสถิติของ Bartlett = 537.787 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ใช้ได้ จึงได้นำไปวิเคราะห์ปัจจัยองค์ประกอบทุกตัว

ตารางที่ 18 (ต่อ)

ตัวแปร	oc11	oc12	oc13	oc14	oc21	oc22	oc23	oc24	oc25	oc31	oc32	oc33	oc34	oc35	oc41	oc42	oc43	oc44	oc45	oc46	oc51	oc52	oc53	oc54	oc55	oc61	oc62	oc63	oc64	oc65	oc66
oc52	.420**	.390**	.618**	.390**	.364**	-.028	.035	.356**	-.038	.500**	.212	.256	.477**	.207	-.023	.494**	.337*	.256	.318*	.512**	.692**	1.000									
oc53	-.158	-.157	.008	.079	-.064	.465**	.305*	.026	.435**	.059	.027	.174	-.218	.127	.465**	-.050	-.128	-.079	-.195	.026	.127	.064	1.000								
oc54	-.027	.131	.360**	.545**	.211	.063	-.065	.483**	-.019	.069	.183	.111	.255	.355**	.374**	.244	.316*	.252	.307*	.210	.273*	.214	.200	1.000							
oc55	.046	.289*	.288*	.407**	.273	-.065	-.033	.463**	-.016	.131	.192	.240	.292*	.294*	.346*	.271	.329*	.227	.259	.185	.427**	.234	.059	.744**	1.000						
oc61	.373**	.508**	.237	.246	.288*	-.035	.139	.414**	.131	.443**	.469**	.201	.249	.314*	.203	.478**	.336*	.466**	.400**	.272	.442**	.318*	-.063	.284*	.486**	1.000					
oc62	-.145	-.173	-.365**	-.358**	-.226	.306*	.423**	-.208	.534**	-.039	.137	.235	-.251	.093	.428**	.003	-.239	-.047	-.080	-.138	-.158	-.253	.449**	-.128	-.106	.109	1.000				
oc63	.297*	.399**	.422**	.366**	.311*	.016	-.064	.326*	.048	.328*	.324*	.311*	.532**	.330*	.189	.433**	.314*	.447**	.519**	.487**	.458**	.392**	.104	.504**	.539**	.368**	-.058	1.000			
oc64	.302*	.225	.312*	.138	.391**	-.283*	-.347*	.255	-.403**	.408**	.071	.146	.241	.180	-.033	.406**	.332*	.298*	.321*	.198	.495**	.451**	-.070	.216	.401**	.328*	-.246	.366**	1.000		
oc65	.354*	.218	.356**	.008	.331*	-.227	-.265	.078	-.310*	.450**	.231	.185	.337*	.368**	-.180	.454**	.323*	.356**	.306*	.262	.419**	.384**	-.130	.134	.209	.279*	-.120	.391**	.688**	1.000	
oc66	.450**	.328*	.342*	.066	.352*	-.118	-.232	.207	-.191	.477**	.141	.178	.396**	.319*	.035	.471**	.339*	.414**	.401**	.290*	.468**	.438**	-.007	.129	.258	.328*	-.034	.508**	.704**	.758**	1.000

* $p < .05$; ** $p < .01$

จากตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันขององค์ประกอบย่อยโมเดลด้านบรรยากาศองค์กร พบว่า องค์ประกอบย่อยทั้ง 31 ตัวมีความสัมพันธ์กันทั้งเชิงบวก และลบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติสูงสุด คือ oc45 กับ oc44 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .788 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ oc54 กับ oc51 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .273 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังพบว่าตัวบ่งชี้ที่มีทั้งความสัมพันธ์เชิงบวกและความสัมพันธ์เชิงลบ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติหลายคู่ นอกจากนี้ยังพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ไม่ถึง .30 มีหลายคู่ แต่ผู้วิจัยพิจารณาแล้วเห็นว่าองค์ประกอบด้านอื่น ๆ เช่น ค่าดัชนี KMO = .714 ค่าสถิติของ Bartlett = 1184.443 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ใช้ได้ จึงได้นำไปวิเคราะห์ปัจจัยขององค์ประกอบทุกตัว

ตารางที่ 19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยโมเดลด้านความพึงพอใจในงาน

ตัวแปร	Js11	Js12	Js13	Js14	Js15	Js16	Js17	Js18	Js19	Js100	Js101	Js102	Js103	Js104	Js21	Js22	Js23	Js24	Js25	Js31	Js32	Js33	Js34	Js35	Js36	Js37	Js38		
Js11	1.000																												
Js12	.763**	1.000																											
Js13	.679**	.694**	1.000																										
Js14	.505**	.509**	.571**	1.000																									
Js15	.579**	.559**	.667**	.760**	1.000																								
Js16	.553**	.656**	.566**	.820**	.737**	1.000																							
Js17	.553**	.590**	.581**	.673**	.757**	.769**	1.000																						
Js18	.526**	.564**	.615**	.730**	.690**	.769**	.690**	1.000																					
Js19	.476**	.448**	.544**	.648**	.623**	.681**	.567**	.605**	1.000																				
Js100	.523**	.486**	.545**	.393**	.413**	.459**	.386**	.517**	.747**	1.000																			
Js101	.376**	.413**	.429**	.313*	.341*	.307*	.375**	.510**	.530**	.782**	1.000																		
Js102	.468**	.459**	.594**	.445**	.535**	.389**	.535**	.574**	.435**	.654**	.689**	1.000																	
Js103	.419**	.459**	.346*	.272	.330*	.375**	.476**	.452**	.472**	.662**	.720**	.672**	1.000																
Js104	.498**	.455**	.447**	.534**	.529**	.550**	.561**	.543**	.674**	.723**	.654**	.644**	.629**	1.000															
Js21	.508**	.632**	.542**	.398**	.402**	.497**	.459**	.510**	.446**	.602**	.554**	.609**	.639**	.582**	1.000														
Js22	.649**	.542**	.621**	.448**	.508**	.521**	.564**	.589**	.518**	.674**	.611**	.688**	.631**	.787**	.776**	1.000													
Js23	.467**	.492**	.430**	.344*	.287*	.377**	.350*	.492**	.372**	.538**	.533**	.472**	.624**	.569**	.740**	.704**	1.000												
Js24	.339*	.344*	.489**	.385**	.367**	.359**	.397**	.497**	.411**	.563**	.542**	.576**	.596**	.610**	.763**	.728**	.799**	1.000											
Js25	.485**	.466**	.404**	.538**	.487**	.480**	.452**	.519**	.651**	.630**	.509**	.471**	.589**	.607**	.593**	.551**	.655**	.594**	1.000										
Js31	.366**	.324*	.268	.171	.142	.187	.213	.280*	.431**	.604**	.595**	.478**	.641**	.502**	.468**	.460**	.515**	.459**	.449**	1.000									
Js32	.131	.228	.134	.093	.177	.176	.282*	.192	.290*	.510**	.495**	.391**	.539**	.451**	.416**	.443**	.309*	.364**	.243	.615**	1.000								
Js33	.094	.222	.097	.049	.084	-.027	.006	.158	-.108	.207	.251	.379**	.317*	.182	.206	.208	.133	.198	.155	.302*	.512**	1.000							
Js34	.271	.377**	.270	.245	.386**	.162	.209	.259	.107	.119	.080	.165	.162	.153	.301*	.184	.135	.199	.211	.089	.272	.581**	1.000						
Js35	.237	.213	.169	.134	.210	.041	.110	.135	.241	.283*	.201	.127	.178	.253	.232	.283*	.028	.142	.184	.118	.316*	.411**	.538**	1.000					

ตารางที่ 19 (ต่อ)

ตัวแปร	Js11	Js12	Js13	Js14	Js15	Js16	Js17	Js18	Js19	Js100	Js101	Js102	Js103	Js104	Js21	Js22	Js23	Js24	Js25	Js31	Js32	Js33	Js34	Js35	Js36	Js37	Js38
Js36	.412**	.457**	.331*	.381**	.402**	.450**	.463**	.416**	.458**	.511**	.440**	.411**	.514**	.567**	.660**	.650**	.405**	.448**	.426**	.506**	.635**	.327*	.452**	.492**	1.000		
Js37	.408**	.521**	.397**	.351*	.350*	.457**	.316*	.586**	.283*	.514**	.518**	.525**	.485**	.518**	.498**	.558**	.469**	.377**	.323*	.568**	.545**	.456**	.278*	.167	.660**	1.00	
Js38	.175	.310*	.149	.340*	.234	.338*	.234	.341*	.180	.417**	.392**	.369**	.428**	.390**	.421**	.294*	.356**	.372**	.231	.543**	.487**	.365**	.168	.124	.533**	.662**	1.000

** p < .01

จากตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันขององค์ประกอบย่อย โมเดลด้านความพึงพอใจในงาน พบว่า องค์ประกอบย่อยทั้ง 27 ตัวมีความสัมพันธ์กันทั้งเชิงบวก และลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติสูงสุด คือ js16 กับ js14 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .820 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กัน น้อยที่สุด คือ js37 กับ js34 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .278 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังพบว่าตัวบ่งชี้ที่มีทั้งความสัมพันธ์เชิงบวก และความสัมพันธ์ เชิงลบ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติหลายคู่ นอกจากนี้ยังพบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ไม่ถึง .30 มีหลายคู่ แต่ผู้วิจัยพิจารณาแล้วเห็นว่าองค์ประกอบด้านอื่น ๆ เช่น ค่าดัชนี $KMO = .790$ ค่าสถิติของ Bartlett = 1281.990 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ใช้ได้ จึงได้นำไปวิเคราะห์ปัจจัย องค์ประกอบทุกตัว

ตารางที่ 20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยโมเดลด้านความผูกพันต่อองค์กร

ตัวแปร	co11	co12	co21	co22	co23	co24	co25	co26	co31	co32	co33	co34
co11	1.000											
co12	.665**	1.000										
co21	.457**	.455**	1.000									
co22	.497**	.504**	.348*	1.000								
co23	.490**	.551**	.378**	.621**	1.000							
co24	.456**	.563**	.431**	.484**	.576**	1.000						
co25	.489**	.463**	.535**	.381**	.566**	.728**	1.000					
co26	.444**	.497**	.459**	.551**	.613**	.814**	.760**	1.000				
co31	.374**	.421**	.377**	.432**	.363**	.444**	.522**	.570**	1.000			
co32	.364**	.500**	.525**	.229	.353*	.566**	.539**	.592**	.608**	1.000		
co33	.326*	.326*	.292*	.389**	.446**	.454**	.482**	.428**	.413**	.423**	1.000	
co34	.270	.163	.329*	.291*	.183	.172	.151	.146	.342*	.340*	.607**	1.000

** p < .01

จากตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันขององค์ประกอบย่อย โมเดลด้านความผูกพันต่อองค์กร พบว่า องค์ประกอบย่อยทั้ง 13 ตัวมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด คือ co26 กับ co24 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .814 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) และตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ co34 และ co22 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .291 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$) นอกจากนี้ยังพบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าน้อยกว่า.30 หลายคู่ และอีกหลายคู่ที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ผู้วิจัยพิจารณาแล้วเห็นว่าองค์ประกอบด้านอื่น ๆ เช่น ค่าดัชนี KMO = .837 ค่าสถิติของ Bartlett = 346.712 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ใช้ได้ จึงได้นำไปวิเคราะห์ ปัจจัยองค์ประกอบทุกตัว

ภายหลังการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปร จากตารางที่ 6-9 พบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก และความสัมพันธ์เชิงลบ นอกจากนี้ยังพบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ไม่ถึง .30 หลายคู่ และยังพบว่าหลายคู่ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อผู้วิจัยได้พิจารณาค่าสถิติอื่น ๆ ที่ใช้ในการพิจารณาความเหมาะสม ได้แก่ ค่าสถิติของ Bartlett และค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Mayer-Olkin Measures of Sampling Adequacy MSA) จำแนกตามโมเดลย่อย คือ โมเดลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร โมเดลด้านบรรยากาศขององค์กร โมเดลด้านความพึงพอใจในงาน และโมเดลด้านความผูกพันต่อองค์กร ดังแสดงในตารางที่ 20

ตารางที่ 21 ค่าสถิติ Bartlett และค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Mayer-Olkin Measures of Sampling Adequacy MSA) โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย

โมเดล	Bartlett's test of Sphericity	p	Kaiser-Mayer-Olkin Measures of Sampling Adequacy (MSA)
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	537.787	.000	.831
บรรยากาศองค์กร	1184.443	.000	.714
ความพึงพอใจในงาน	1281.990	.000	.790
ความผูกพันต่อองค์กร	346.712	.000	.837

จากตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมตริกซ์สหสัมพันธ์ก่อนนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า เมตริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมท

ริกซ์เอกลักษณะ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่า Bartlett's test of Sphericity มีค่าเท่ากับ 537.787, 1184.443, 1281.990 และ 346.712 ตามลำดับ มีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ .000 ($p < .01$) ส่วนค่าดัชนีไคเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measures of Sampling Adequacy MSA) มีค่าเท่ากับ .831, .714, .790 และ .837 ตามลำดับ แสดงว่าตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันดีมาก สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ ซึ่งเป็นไปตามข้อเสนอของคิมและมัทเลอร์ ที่กล่าวไว้ว่า ถ้า KMO มีค่าน้อยกว่า .50 จะใช้ไม่ได้ (Kim & Mueller, 1978 อ้างถึงใน สมเกียรติ ทานอก, 2539)

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรล เพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบมาตรฐานจากตัวบ่งชี้ จำนวน 8 ตัวบ่งชี้ ตามโมเดลย่อยทั้ง 4 โมเดล มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. โมเดลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โมเดลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 15-16 และภาพประกอบที่ 8

ตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก องค์ประกอบ b(SE)	สปส.การ พยากรณ์ (R ²)	สปส.คะแนน องค์ประกอบ (FS)	t
lead1	le11	.40(.032)**	.43	-0.04	12.62
	le12	.37(.038)**	.25	-0.19	9.66
	le13	.45(.031)**	.55	0.57	14.41
	le14	.63(.036)**	.69	0.29	17.31
	le15	.61(.034)**	.72	0.56	17.81
lead2	le21	.62(.036)**	.65	-0.81	17.07
	le22	.47(.033)**	.54	0.50	14.47
	le23	.49(.036)**	.51	0.63	13.76
	le24	.49(.046)**	.29	-0.02	10.54
	le25	.63(.036)**	.71	0.67	17.62
	le26	.19(.054)**	.36	-0.13	3.49

ตารางที่ 22 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก องค์ประกอบ b(SE)	สปส.การ พยากรณ์ (R ²)	สปส.คะแนน องค์ประกอบ (FS)	t
	le27	.26(.04)**	.46	0.05	3.97
lead3	le31	.56(.034)**	.67	0.05	16.72
	le32	.51(.039)**	.49	0.13	13.25
	le33	.61(.036)**	.67	0.41	16.82
	le34	.68(.041)**	.68	0.53	16.88

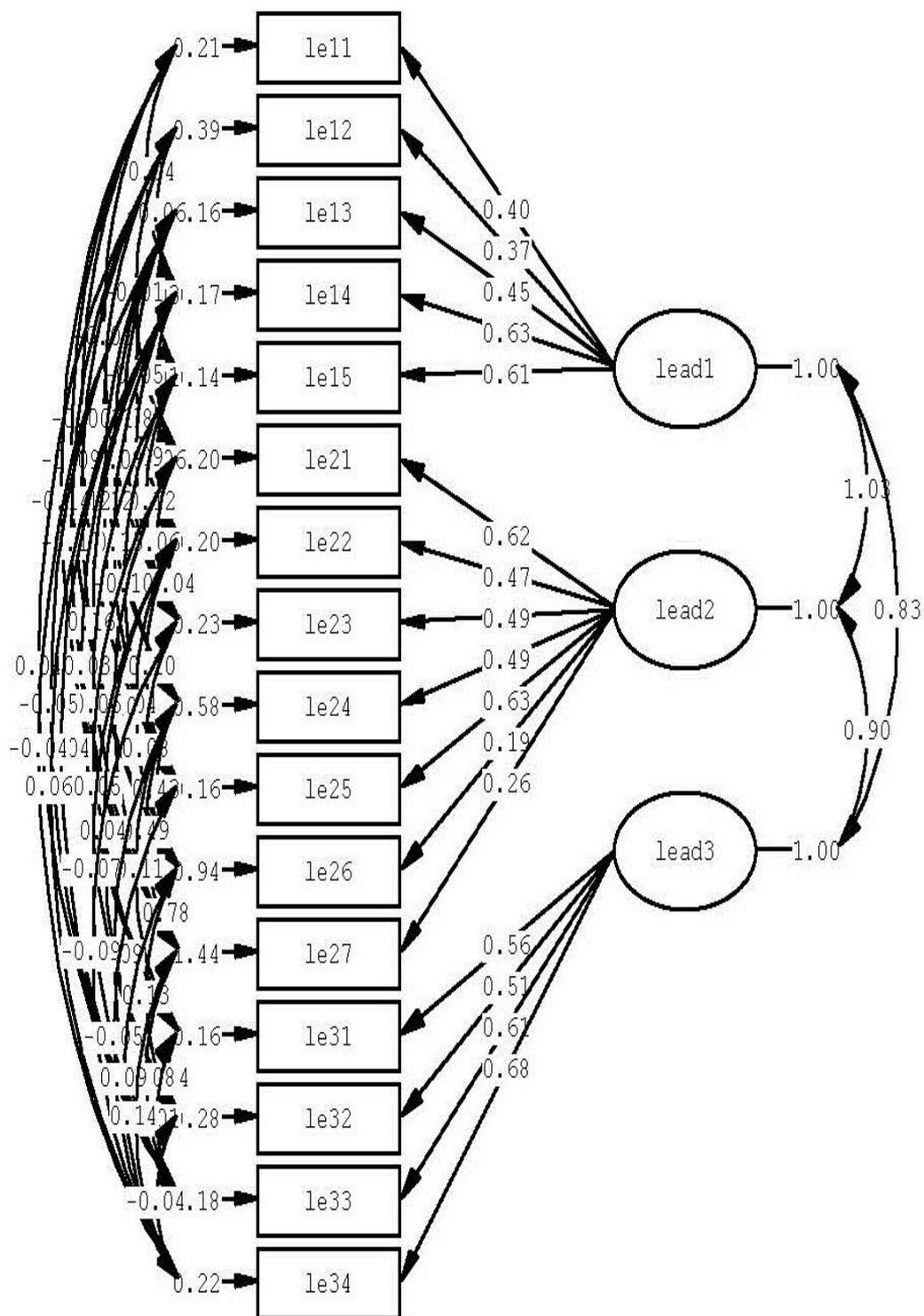
Chi-Square = 61.32, df = 49, p = 0.11135, GFI = .98 , AGFI = .93, RMSEA = .029,
RMR = .022 **p < 0.01

ตารางที่ 23 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันขององค์ประกอบย่อย 3 ตัวในองค์ประกอบ
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

องค์ประกอบย่อย	lead1	lead2	lead3
lesad1	1.000		
lead2	.611	1.000	
lead3	.687	.602	1.000

** p < .01 : * p < .05

จากตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร และ
ตารางที่ 23 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันขององค์ประกอบย่อย 3 ตัวในองค์ประกอบ
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สามารถสร้างโมเดลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ได้ดังภาพประกอบที่ 6



Chi-Square=61.32, df=49, P-value=0.11135, RMSEA=0.029

ภาพที่ 6 โมเดลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

จากตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร และภาพประกอบที่ 6 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 61.32 ที่ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom) 49 มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 ($p = .11135$) นั่นคือ ค่าไค-สแควร์ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) รวมทั้งค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .98 และ .93 ตามลำดับ แสดงว่าโมเดลการวิจัย สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของ โมเดลตามตารางที่ 22 พบว่า

องค์ประกอบภาวะผู้นำด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน (lead1) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว 1e11 ถึง 1e15 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ 1e14 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .63 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .69 ตามด้วยตัวบ่งชี้ 1e15, 1e13, 1e11 และ 1e12 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .61, .45, .40 และ 37 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .7, .55, .43 และ .25 ตามลำดับ

องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ (lead2) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว 1e21 ถึง 1e27 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ 1e25 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .63 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .71 ตามด้วยตัวบ่งชี้ 1e21, 1e23, 1e24, 1e22, 1e27 และ 1e26 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .62, .49, .49, .47, .26 และ .19 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .65, .51, .29, .54, .046 และ .036 ตามลำดับ

องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง (lead3) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว 1e31 ถึง 1e34 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ 1e34 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .68 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .68 ตามด้วยตัวบ่งชี้ 1e33, 1e31 และ 1e32 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .61, .56 และ .51 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .67, .67 และ .49 ตามลำดับ

จากตารางที่ 22 และภาพประกอบที่ 6 แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบ โมเดลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กันทุกตัว ความสัมพันธ์ที่ได้นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นค่ามาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์ เท่ากับ .279 ถึง .720 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีค่าความคาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้ขึ้นกับตัวบ่งชี้อื่นใน โมเดล และในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้วยโปรแกรมลิสเรลครั้งนี้ ได้นำค่าความคาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วยแล้ว

ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์นี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย สำหรับโมเดลด้านภาวะผู้นำได้สเกลองค์ประกอบ 3 ตัว ดังสมการ

$$\text{lead1} = .40(\text{le11}) + .37(\text{le12}) + .45(\text{le13}) + .63(\text{le14}) + .61(\text{le15})$$

$$\begin{aligned} \text{lead2} = & .62(\text{le21}) + .47(\text{le22}) + .49(\text{le23}) + .49(\text{le24}) + .63(\text{le25}) \\ & + .19(\text{le26}) + .26(\text{le27}) \end{aligned}$$

$$\text{lead3} = .56(\text{le31}) + .51(\text{le32}) + .61(\text{le33})$$

2. โมเดลด้านบรรยากาศองค์กร

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โมเดลด้านบรรยากาศองค์กร (OCLI) สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 24 และภาพประกอบที่ 7

ตารางที่ 24 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านบรรยากาศองค์กร

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก องค์ประกอบ b(SE)	สปส.การ พยากรณ์ (R ²)	สปส.คะแนน องค์ประกอบ (FS)	t
ocli1	oc11	.60(.040)**	.59	0.67	14.92
	oc12	.49(.038)**	.46	0.22	12.73
	oc13	.71(.054)**	.29	0.17	9.08
	oc14	.49(.042)**	.27	-0.39	8.91
ocli2	oc21	.69(.047)**	.63	0.43	14.72
	oc22	.14(.062)**	.02	-0.03	2.22
	oc23	.07(.072)**	.01	-0.15	.99
	oc24	.61(.044)**	.56	0.73	13.77
	oc25	.02(.085)**	.01	0.22	0.24

ตารางที่ 24 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก องค์ประกอบ b(SE)	สปส.การ พยากรณ์ (R ²)	สปส.คะแนน องค์ประกอบ (FS)	t
ocli3	oc31	.57(.036)**	.67	0.97	15.74
	oc32	.45(.039)**	.39	-0.09	11.65
	oc33	.41(.043)**	.28	-0.17	9.46
	oc34	.65(.041)**	.66	0.61	16.01
	oc35	.57(.041)**	.52	-0.07	13.80
ocli4	oc41	.11(.088)**	.01	-0.13	1.21
	oc42	.66(.058)**	.68	0.37	11.36
	oc43	.78(.060)**	.69	0.71	12.90
	oc44	.64(.045)**	.64	0.02	14.26
	oc45	.57(.051)**	.47	0.19	11.11
	oc46	.56(.044)**	.50	-0.06	15.24
Ocli5	oc51	.76(.050)**	.72	0.36	12.70
	oc52	.73(.058)**	.64	0.74	12.70
	oc53	.28(.015)**	.08	0.16	5.13
	oc54	.48(.056)**	.31	0.17	8.62
	oc55	.60(.053)**	.40	0.70	11.32
ocli6	oc61	.54(.052)**	.34	0.02	10.43
	oc62	.05(.019)**	.01	-0.01	0.69
	oc63	.56(.042)**	.60	0.77	13.29
	oc64	.44(.061)**	.41	0.04	7.12
	oc65	.50(.041)**	.45	-0.09	12.17
	oc66	.51(.042)**	.47	0.29	12.03

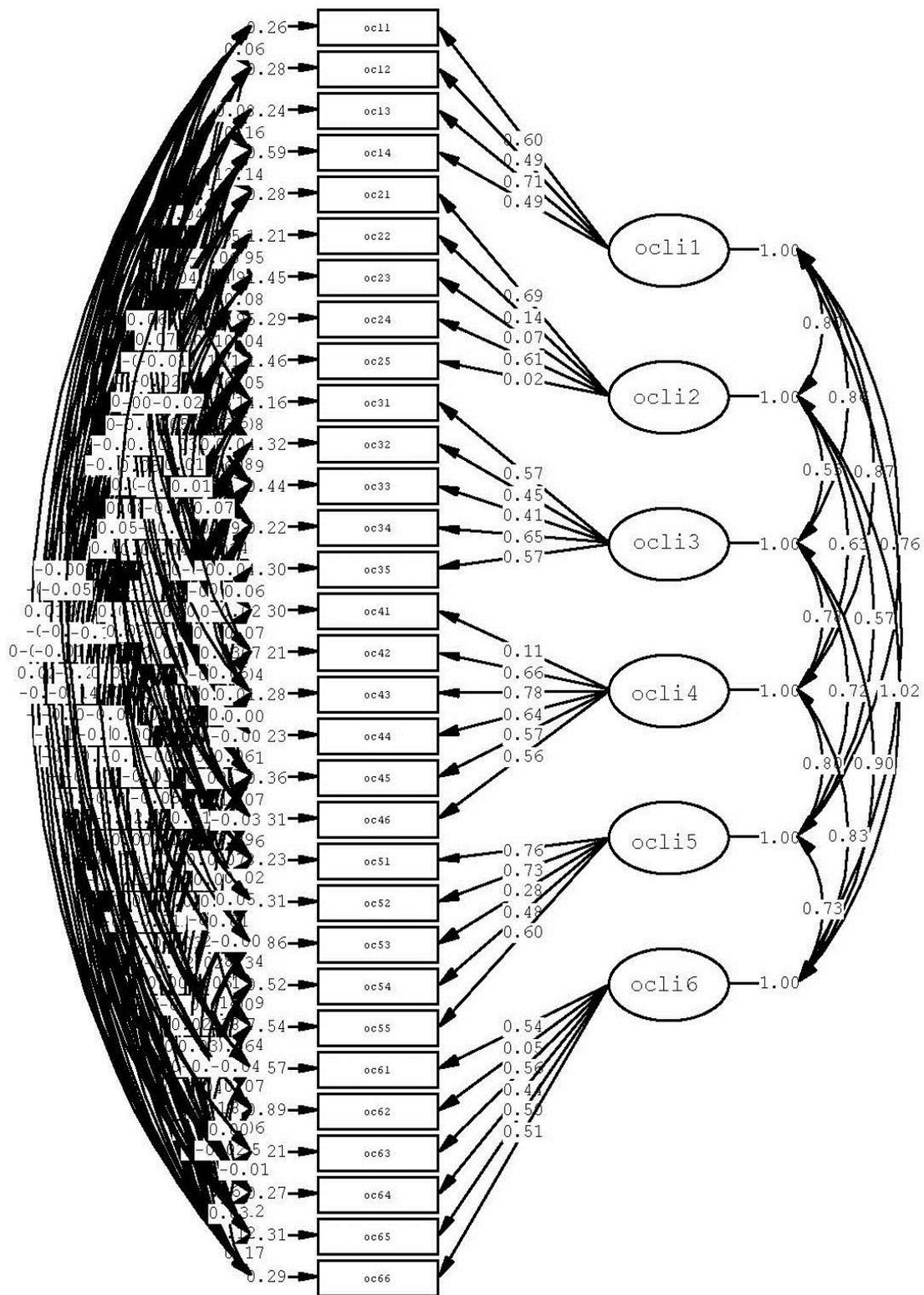
Chi-Square = 64.65, df = 72 , p = 0.71854, GFI = .99 , AGFI = .91, RMSEA = .000,
RMR = .024 **p < 001

ตารางที่ 25 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันขององค์ประกอบย่อย 4 ตัวในองค์ประกอบ
บรรยากาศองค์กร

องค์ประกอบย่อย	ocli1	ocli2	ocli3	ocli4	ocli5	ocli6
ocli1	1.000					
ocli2	.288*	1.000				
ocli3	.583**	.261	1.000			
ocli4	.645**	.221	.666**	1.000		
ocli5	.498**	.292*	.476**	.573**	1.000	
ocli6	.344*	.133	.556**	.595**	.530**	1.000

** $p < .01$: * $p < .05$

จากตารางที่ 24 และ 25 สามารถสร้างโมเดลด้านวัฒนธรรมองค์กร ได้ดังภาพประกอบที่ 7



Chi-Square=64.65, df=72, P-value=0.71854, RMSEA=0.000

ภาพที่ 7 โมเดลด้านบรรยากาศองค์กร

จากตารางที่ 25 และภาพประกอบที่ 7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านบรรยากาศองค์กร พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 ($p = 0.71854$) นั่นคือ ค่าไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p \geq 0.05$) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) รวมทั้งค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .99 และ .91 ตามลำดับ แสดงว่า โมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลตามตารางที่ 25 พบว่า

องค์ประกอบบรรยากาศองค์กรด้านโครงสร้างองค์กร (ocli1) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว oc11 ถึง oc14 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ oc13 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .71 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .59 ตามด้วยตัวบ่งชี้ oc11, oc12, oc14 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .60, .49, .49 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .59, .46 และ .29 ตามลำดับ

องค์ประกอบบรรยากาศองค์กรด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน (ocli2) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว oc21 ถึง oc25 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ oc21 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .69 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .63 ตามด้วยตัวบ่งชี้ oc24, oc22, oc23 และ oc25 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .61, .14, .04, .02 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .56, .02, .01 และ .01 ตามลำดับ

องค์ประกอบบรรยากาศองค์กรด้านความรับผิดชอบ (ocli3) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว oc31 ถึง oc35 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ oc34 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .65 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .66 ตามด้วยตัวบ่งชี้ oc31, oc35, oc32 และ oc33 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .57, .57, .45, .41 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .67, .52, .39 และ .28 ตามลำดับ

องค์ประกอบบรรยากาศองค์กรด้านการได้รับการยอมรับ (ocli4) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว oc41 ถึง oc46 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ oc43 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .78 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .83 ตามด้วยตัวบ่งชี้ oc42, oc44, oc45, oc46 และ oc41 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .66, .64, .57, .56, .11 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .68, .64, .47, .50 และ .01 ตามลำดับ

องค์ประกอบบรรยากาศองค์กรด้านการได้รับการสนับสนุน (ocli5) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว oc51 ถึง oc55 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ oc51 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .76 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .30 ตามด้วยตัวบ่งชี้ oc52, oc55, oc54, และ oc53 มี

ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .73, .60, .48, .28 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .64, .40, .31 และ .08 ตามลำดับ

องค์ประกอบบรรยากาศสองครั้งด้านความยึดมั่นผูกพัน (ocli6) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว oc61 ถึง oc66 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ oc63 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .56 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .60 ตามด้วยตัวบ่งชี้ oc61, oc66, oc65, oc64 และ oc62 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .54, .51, .50, .44, .05 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .34, .47, .45, .41 และ .01 ตามลำดับ

จากตารางที่ 25 และภาพประกอบ 7 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลด้านบรรยากาศสองครั้ง มีความสัมพันธ์กันทุกตัว ความสัมพันธ์ที่ได้นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นค่ามาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .273 ถึง .788 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีค่าความคาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้หนึ่งกับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดล และในการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรลครั้งนี้ ได้นำค่าความคาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วยแล้ว

ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์นี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย สำหรับโมเดลด้านบรรยากาศสองครั้ง ได้สเกลองค์ประกอบ 6 ตัว ดังสมการ

$$\begin{aligned}
 \text{ocli1} &= .60(\text{oc11}) + .49(\text{oc12}) + .71(\text{oc13}) + .49(\text{oc14}) \\
 \text{ocli2} &= .69(\text{oc21}) + .14(\text{oc22}) + .07(\text{oc23}) + .61(\text{oc24}) + .02(\text{oc25}) \\
 \text{ocli3} &= .57(\text{oc31}) + .45(\text{oc32}) + .41(\text{oc33}) + .65(\text{oc34}) + .57(\text{oc35}) \\
 \text{ocli4} &= .11(\text{oc41}) + .66(\text{oc42}) + .78(\text{oc43}) + .64(\text{oc44}) \\
 &\quad + .57(\text{oc45}) + .56(\text{oc46}) \\
 \text{ocli5} &= .76(\text{oc51}) + .73(\text{oc52}) + .28(\text{oc53}) + .48(\text{oc54}) + .60(\text{oc55}) \\
 \text{ocli6} &= .54(\text{oc61}) + .05(\text{oc62}) + .56(\text{oc63}) + .44(\text{oc64}) \\
 &\quad + .50(\text{oc65}) + .51(\text{oc66})
 \end{aligned}$$

3. โมเดลด้านความพึงพอใจในงาน

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านความพึงพอใจในงาน สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 15

ตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านความพึงพอใจในงาน

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก องค์ประกอบ b(SE)	สปส.การ พยากรณ์ (R ²)	สปส.คะแนน องค์ประกอบ (FS)	t
jsat1	js11	.68(.051)**	.53	-0.08	13.25
	js12	.54(.041)**	.47	0.12	12.98
	js13	.63(.045)**	.52	0.20	13.98
	js14	.66(.078)**	.63	0.20	8.49
	js15	.65(.039)**	.66	0.49	16.41
	ja16	.70(.074)**	.70	1.89	9.46
	js17	.62(.042)**	.58	-0.88	14.72
	js18	.69(.040)**	.71	0.73	17.39
	js19	.63(.044)**	.51	-2.12	14.38
	js100	.79(.045)**	.80	1.69	17.83
	js101	.45(.039)**	.41	-0.37	11.70
	js102	.55(.038)**	.49	0.51	14.32
	js103	.45(.036)**	.47	0.40	12.65
	js104	.51(.048)**	.47	0.07	10.66
	jsat2	js21	.65(.044)**	.59	-0.85
js22		.81(.040)**	.88	3.27	20.11
js23		.57(.039)**	.56	-0.49	14.59
js24		.63(.042)**	.60	0.25	15.08
js25		.54(.037)**	.58	1.49	14.44

ตารางที่ 26 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก องค์ประกอบ b(SE)	สปส.การ พยากรณ์ (R ²)	สปส.คะแนน องค์ประกอบ (FS)	t
jsat3	js31	.44(.066)**	.43	0.35	6.62
	js32	.51(.060)**	.55	1.19	8.51
	js33	.23(.062)**	.06	-1.32	3.74
	js34	.34(.061)**	.12	0.81	5.54
	js35	.38(.060)**	.16	0.59	6.36
	Ja36	.66(.077)**	.71	-0.42	8.63
	js37	.59(.077)**	.71	0.85	7.59
	js38	.49(.077)**	.45	0.85	6.31

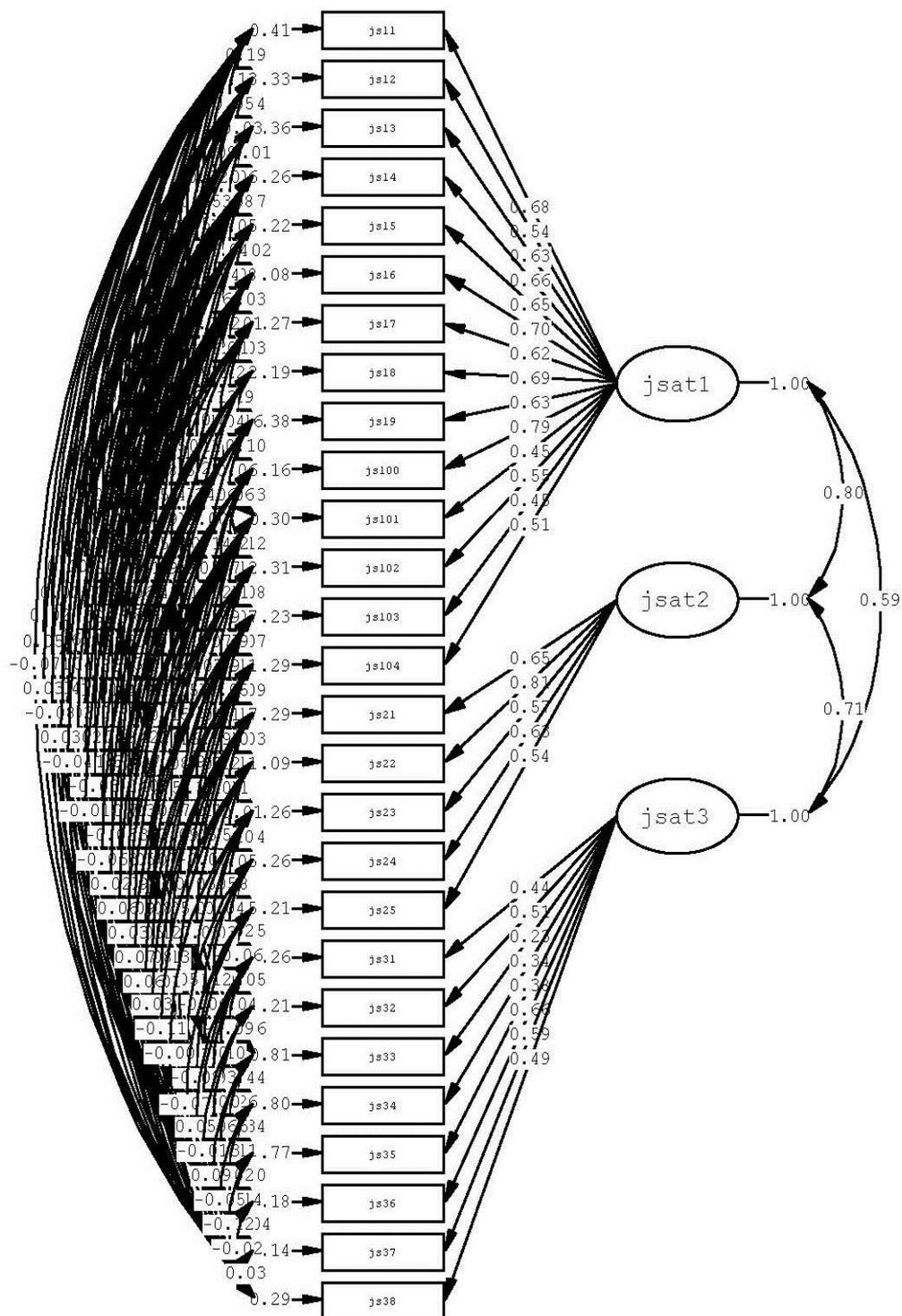
Chi-Square = 43.72, df=45 , p = 0.52629, GFI = .99 , AGFI = .91, RMSEA = .000,
RMR = .020 **p < 0.01

ตารางที่ 27 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันขององค์ประกอบย่อย 3 ตัวในองค์ประกอบ
ความพึงพอใจในงาน

องค์ประกอบย่อย	jsat1	jsat2	jsat3
jsat1	1.000		
jsat2	.767	1.000	
jsat3	.531	.534	1.000

** p < .01

จากตารางที่ 26 และ 27 สามารถสร้างโมเดลด้านกระบวนการจัดการความรู้ ได้ดังภาพประกอบ 8



Chi-Square=43.72, df=45, P-value=0.52629, RMSEA=0.000

ภาพที่ 8 โมเดลด้านความพึงพอใจในงาน

จากตารางที่ 26 และภาพประกอบ 8 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล ความพึงพอใจในงาน พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 43.72 ที่ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom) 45 มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 ($p = 0.52629$) นั่นคือ ค่าไค-สแควร์ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p \geq 0.05$) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) รวมทั้งค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.99 และ 0.91 ตามลำดับ แสดงว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลตามตารางที่ 15 พบว่า องค์ประกอบความพึงพอใจในงานด้านนโยบายองค์กร (jsat1) ประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว js11 ถึง js104 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ js100 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .79 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .80 ตามด้วย ตัวบ่งชี้ js16, js18, js11, js14, js15, js13, js19, js17, js102, js12, js104, js101 และ js103 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ .70, .69, .68, .66, .64, .63, .63, .62, .55, .54, .51, .45, .45 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .70, .71, .53, .63, .66, .52, .51, .58, .47, .49, .47, .41 และ .52 ตามลำดับ

องค์ประกอบความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงาน (jsat2) ประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว js21 ถึง js25 ซึ่ง ตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ js22 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .81 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ.88 ตามด้วยตัวบ่งชี้ js21, js24, js23 และ js25 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .65, .63, .57, .54 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .59, .60, .56 และ .58 ตามลำดับ

องค์ประกอบความพึงพอใจในงานด้านคุณสมบัติของบุคคล (jsat3) ประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว js31 ถึง js38 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ js36 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .66 และ มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .71 ตามด้วยตัวบ่งชี้ js37, js32, js38, js31, js35, js34 และ js33 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .59, .51, .49, .44, .38, .34, .23 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบ ร้อยละ .71, .55, .45, .43, .16, .12 และ.06 ตามลำดับ

จากตารางที่ 26 และภาพประกอบ 8 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลด้านความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์ที่ได้นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นค่ามาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .278 ถึง .820 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีค่าความคาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้ขึ้นกับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดล และในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรลครั้งนี้ ได้นำค่าความคาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วยแล้ว

ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์นี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย สำหรับโมเดลโมเดลด้านความพึงพอใจในงาน ได้สเกลองค์ประกอบ 3 ตัว ดังสมการ

$$\begin{aligned} \text{jsat1} &= .68(\text{js11}) + .57(\text{js12}) + .63(\text{js13}) + .66(\text{js14}) + .65(\text{js15}) \\ &\quad + .70(\text{js16}) + .62(\text{js17}) + .69(\text{js18}) + .63(\text{js19}) + .79(\text{js100}) \\ &\quad + .45(\text{js101}) + .55(\text{js102}) + .45(\text{js103}) + .51(\text{js104}) \\ \text{jsat2} &= .65(\text{js21}) + .81(\text{js22}) + .57(\text{js23}) + .63(\text{js24}) + .54(\text{js25}) \\ \text{jsat3} &= .44(\text{js31}) + .51(\text{js32}) + .23(\text{js33}) + .34(\text{js34}) + .38(\text{js35}) \\ &\quad + .66(\text{js36}) + .59(\text{js37}) + .49(\text{js38}) \end{aligned}$$

4. โมเดลด้านความผูกพันต่อองค์กร

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านความผูกพันต่อองค์กร (CORG) ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 28-29 และภาพประกอบที่ 9

ตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านความผูกพันต่อองค์กร

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก องค์ประกอบ b(SE)	สปส.การ พยากรณ์ (R ²)	สปส.คะแนน องค์ประกอบ (FS)	t
corg1	co11	.50(.037)**	.52	0.08	13.36
	co12	.56(.034)**	.82	1.46	16.45
corg2	co21	.33(.029)**	.37	-0.04	11.33
	co22	.39(.03)**	.39	0.15	11.67
	co23	.37(.029)**	.44	-0.04	12.65
	co24	.48(.035)**	.56	-0.44	13.78
	co25	.62(.036)**	.71	0.68	17.47
	co26	.56(.029)**	.81	1.00	19.21

ตารางที่ 28 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก องค์ประกอบ b(SE)	สปส.การ พยากรณ์ (R ²)	สปส.คะแนน องค์ประกอบ (FS)	t
corg3	co31	.51(.034)**	.60	0.36	14.81
	co32	.55(.036)**	.63	0.63	15.39
	co33	.48(.052)**	.29	-0.01	9.20
	co34	.41(.058)**	.18	0.16	7.05

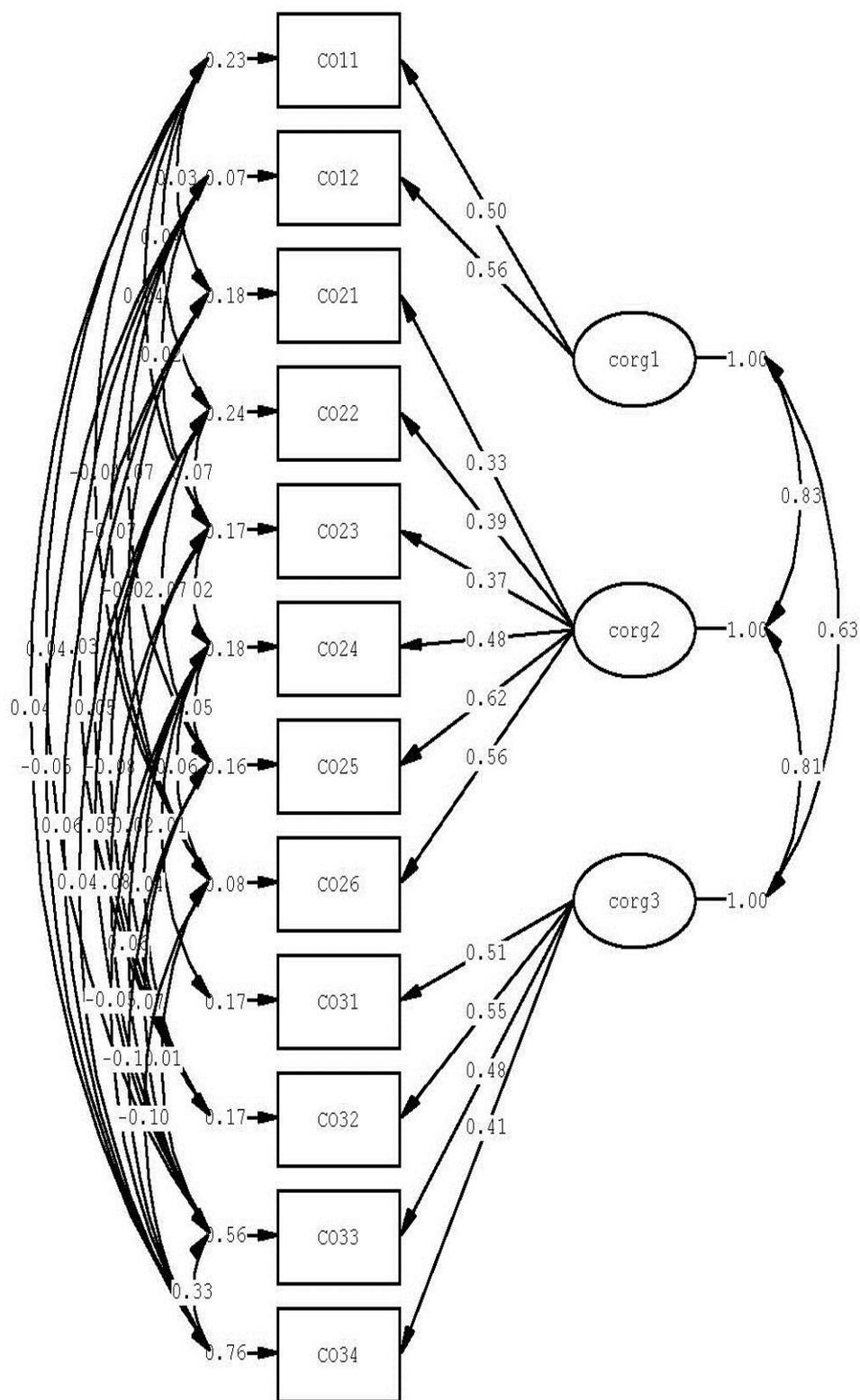
Chi-Square = 15.14, df = 18, p = 0.65225, GFI = .99, AGFI = .96, RMSEA = .000,
RMR = .007 **p < 0.01

ตารางที่ 29 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันขององค์ประกอบย่อย 3 ตัวในองค์ประกอบ
ความผูกพันต่อองค์กร

องค์ประกอบย่อย	corg1	corg2	corg3
corg1	1.00		
corg2	.672	1.00	
corg3	.468	.609	1.00

** p < .01

จากตาราง 28 และ 29 สามารถสร้างโมเดลด้านความผูกพันต่อองค์กรได้ดังภาพประกอบ 9



Chi-Square=15.14, df=18, P-value=0.65225, RMSEA=0.000

ภาพที่ 9 โมเดลด้านความผูกพันต่อองค์กร

จากตารางที่ 29 และภาพประกอบ 9 ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล ด้านความผูกพันต่อองค์กร พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 15.14 ที่ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom) 18 มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 ($P = 0.65225$) นั่นคือ ค่าไค-สแควร์ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) รวมทั้งค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.99 และ 0.96 ตามลำดับ แสดงว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลตามตารางที่ 17 พบว่าองค์ประกอบผลการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับองค์กร (corg1) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว CO11 ถึง CO12 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ CO12 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .56 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .82 ตามด้วยตัวบ่งชี้ CO11 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .50 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบ ร้อยละ .52 ตามลำดับ

องค์ประกอบผลการปฏิบัติงานด้านการใช้ความสามารถเพื่อองค์กร (corg2) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว CO21 ถึง CO26 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ CO25 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .62 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .71 ตามด้วยตัวบ่งชี้ CO26, CO24, CO22, CO23 และ CO21 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .56, .48, .39, .37, .33 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบ ร้อยละ .81, .56, .39, .44 และ .37 ตามลำดับ

องค์ประกอบผลการปฏิบัติงานด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร (CORG3) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้เดี่ยว CO31 ถึง CO34 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ CO3 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .55 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .63 ตามด้วยตัวบ่งชี้ CO31, CO33 และ CO34 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .51, .48, .416 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .60, .29 และ .18 ตามลำดับ

จากตารางที่ 29 และภาพประกอบ 9 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดล ด้านความผูกพันต่อองค์กร มีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์ที่ได้นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นค่ามาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .291 ถึง .814 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีค่าความคาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้ขึ้นกับตัวบ่งชี้อื่นใน โมเดล และในการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้วยโปรแกรมลิสเรลครั้งนี้ ได้นำค่าความคาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วยแล้ว

ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์นี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อ

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย สำหรับโมเดลด้านผลการปฏิบัติงาน ได้สเกลองค์ประกอบ 3 ตัว ดังสมการ

$$\begin{aligned} \text{corg1} &= .50(\text{co11}) + .56(\text{CO12}) \\ \text{corg2} &= .33(\text{CO21}) + .39(\text{CO22}) + .37(\text{CO23}) \\ &\quad + .48(\text{CO24}) + .62(\text{CO25}) + .56(\text{CO26}) \\ \text{corg3} &= .51(\text{CO31}) + .55(\text{CO32}) + .48(\text{CO33}) \\ &\quad + .41(\text{CO34}) \end{aligned}$$

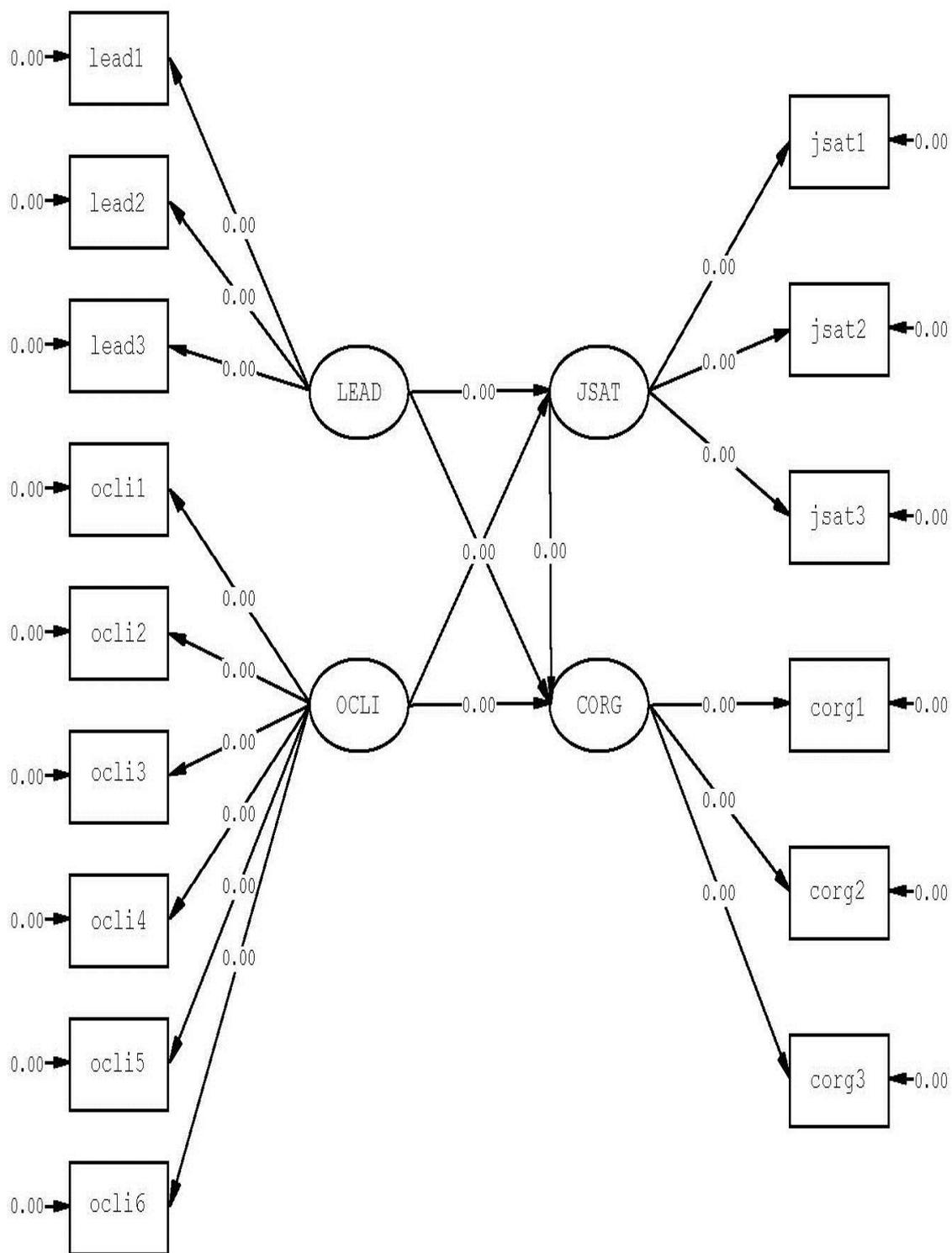
จากตารางที่ 28-29 และภาพประกอบ 6-9 ซึ่งแสดงผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลทั้ง 4 โมเดล พบว่า ทุกโมเดลตามสมมติฐานการวิจัย สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก นอกจากนี้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า แสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทั้งหมดเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และจากผลการวิเคราะห์สามารถสร้างสเกลองค์ประกอบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ จำนวน 15 ตัว ได้ดังสมการ

$$\begin{aligned} \text{lead1} &= .40(\text{le11}) + .37(\text{le12}) + .45(\text{le13}) + .63(\text{le14}) + .61(\text{le15}) \\ \text{lead2} &= .62(\text{le21}) + .47(\text{le22}) + .49(\text{le23}) + .49(\text{le24}) + .63(\text{le25}) \\ &\quad + .19(\text{le26}) + .26(\text{le27}) \\ \text{lead3} &= .56(\text{le31}) + .51(\text{le32}) + .61(\text{le33}) \\ \text{ocli1} &= .60(\text{oc11}) + .49(\text{oc12}) + .71(\text{oc13}) + .49(\text{oc14}) \\ \text{ocli2} &= .69(\text{oc21}) + .14(\text{oc22}) + .07(\text{oc23}) + .61(\text{oc24}) + .02(\text{oc25}) \\ \text{ocli3} &= .57(\text{oc31}) + .45(\text{oc32}) + .41(\text{oc33}) + .65(\text{oc34}) + .57(\text{oc35}) \\ \text{ocli4} &= .11(\text{oc41}) + .66(\text{oc42}) + .78(\text{oc43}) + .64(\text{oc44}) \\ &\quad + .57(\text{oc45}) + .56(\text{oc46}) \\ \text{ocli5} &= .76(\text{oc51}) + .73(\text{oc52}) + .28(\text{oc53}) + .48(\text{oc54}) + .60(\text{oc55}) \\ \text{ocli6} &= .54(\text{oc61}) + .05(\text{oc62}) + .56(\text{oc63}) + .44(\text{oc64}) \\ &\quad + .50(\text{oc65}) + .51(\text{oc66}) \\ \text{jsat1} &= .68(\text{js11}) + .57(\text{js12}) + .63(\text{js13}) + .66(\text{js14}) + .65(\text{js15}) \\ &\quad + .70(\text{js16}) + .62(\text{js17}) + .69(\text{js18}) + .63(\text{js19}) + .79(\text{js100}) \\ &\quad + .45(\text{js101}) + .55(\text{js102}) + .45(\text{js103}) + .51(\text{js104}) \\ \text{jsat2} &= .65(\text{js21}) + .81(\text{js22}) + .57(\text{js23}) + .63(\text{js24}) + .54(\text{js25}) \\ \text{jsat3} &= .44(\text{js31}) + .51(\text{js32}) + .23(\text{js33}) + .34(\text{js34}) + .38(\text{js35}) \\ &\quad + .66(\text{js36}) + .59(\text{js37}) + .49(\text{js38}) \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{corg1} &= .50(\text{co11}) + .56(\text{co12}) \\ \text{corg2} &= .33(\text{co21}) + .39(\text{co22}) + .37(\text{co23}) + .48(\text{co24}) + .62(\text{co25}) \\ &\quad + .56(\text{co26}) \\ \text{corg3} &= .51(\text{co31}) + .55(\text{co32}) + .48(\text{co33}) + .41(\text{co34}) \end{aligned}$$

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง

การวิเคราะห์ในขั้นตอนนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้าง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ที่สำคัญของการวิจัยในครั้งนี้ โดยการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองจากตัวบ่งชี้ใหม่ 15 ตัวบ่งชี้ ซึ่งได้จากสเกลองค์ประกอบที่สร้างขึ้น และองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (LEAD)บรรยากาศองค์กร (OCLI) ความพึงพอใจในงาน (JSAT) และความผูกพันต่อองค์กร (CORG) มาทำการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองในครั้งเดียว ซึ่งได้แสดงโมเดลลิשראלการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย ดังกล่าว แสดงดังภาพประกอบที่ 10



Chi-Square=000.00, df=00, P-value=0.00000, RMSEA=0.000

ภาพที่ 10 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชันวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย

ก่อนที่จะทำการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงซ้อนอันดับที่สอง ผู้วิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสเกลองค์ประกอบย่อยทั้ง 15 องค์ประกอบ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่จะนำไปวิเคราะห์ห้องค์ประกอบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ ดังแสดงในตารางที่ 30

ตารางที่ 30 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงาน
ภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย

ตัวบ่งชี้	lead1	lead2	lead3	ocli1	ocli2	ocli3	ocli4	ocli5	ccoli6	jsat1	jsat2	jsat3	corg1	corg2	corg3
lead1	1.000														
lead2	.611**	1.000													
lead3	.687**	.602**	1.000												
ocli1	.476**	.414**	.619**	1.000											
ocli2	.008	.373**	.195	.288*	1.000										
ocli3	.475**	.591**	.558**	.583**	.261	1.000									
ocli4	.523**	.692**	.666**	.645**	.221	.666**	1.000								
ocli5	.318*	.444**	.582**	.498**	.292*	.476**	.573**	1.000							
ocli6	.562**	.611**	.637**	.344*	.133	.556**	.595**	.530**	1.000						
jsat1	.823**	.666**	.738**	.501**	.112	.608**	.625**	.405**	.537**	1.000					
jsat2	.626**	.551**	.710**	.433**	.060	.512**	.585**	.563**	.588**	.767**	1.000				
jsat3	.516**	.548**	.504**	.332*	.317*	.412**	.298*	.493**	.548**	.531**	.534**	1.000			
corg1	.554**	.547**	.557**	.415**	.103	.435**	.598**	.376**	.515**	.622**	.617**	.612**	1.000		
corg2	.726**	.523**	.737**	.387**	.154	.493**	.503**	.387**	.617**	.725**	.617**	.607**	.672**	1.000	
corg3	.512**	.433**	.448**	.221	.044	.406**	.301*	.326*	.451**	.507**	.582**	.498**	.468**	.609**	1.000

หมายเหตุ ** หมายถึง $p < 0.01$

จากนั้นผู้วิจัยพิจารณาค่าสถิติ Bartlett เพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและค่าดัชนี ไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลกิน (Kaiser-Mayer-Olkin Measure of sampling adequacy MSA) เพื่อพิจารณาความเพียงพอของข้อมูลที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 20

ตารางที่ 31 ค่าสถิติ Bartlett และค่าดัชนี ไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลกิน (Kaiser-Mayer-Olkin Measure of sampling adequacy MSA) ของโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย

โมเดล	Bartlett's test of Sphericity	p	Kaiser-Mayer-Olkin Measure of sampling adequacy MSA
ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจ พลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย	3491.000	.000	.893

จากตารางที่ 31 พบว่า Bartlett's test of Sphericity มีค่าเท่ากับ 3491.000 ซึ่งโมเดลมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .000 ($p < .01$) นอกจากนี้ ยังพิจารณาได้จากค่าดัชนี ไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลกิน (Kaiser-Mayer-Olkin Measure of sampling adequacy MSA) มีค่าเท่ากับ .893 ซึ่งเป็นค่าที่มีมากกว่า .80 แสดงว่าดัชนีมีความสัมพันธ์กันเหมาะสมดีมาก สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ ซึ่งเป็นไปตามข้อเสนอของ Kim & Mueller (1978) ที่ว่า ถ้า KMO มีค่ามากกว่า .80 ดีมาก และถ้ามีค่าน้อยกว่า .50 ใช้ไม่ได้ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองด้วยโปรแกรมลิสเรล 8.54 ของโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภค ในประเทศไทย ดังแสดงในตารางที่ 32 และภาพประกอบ 11

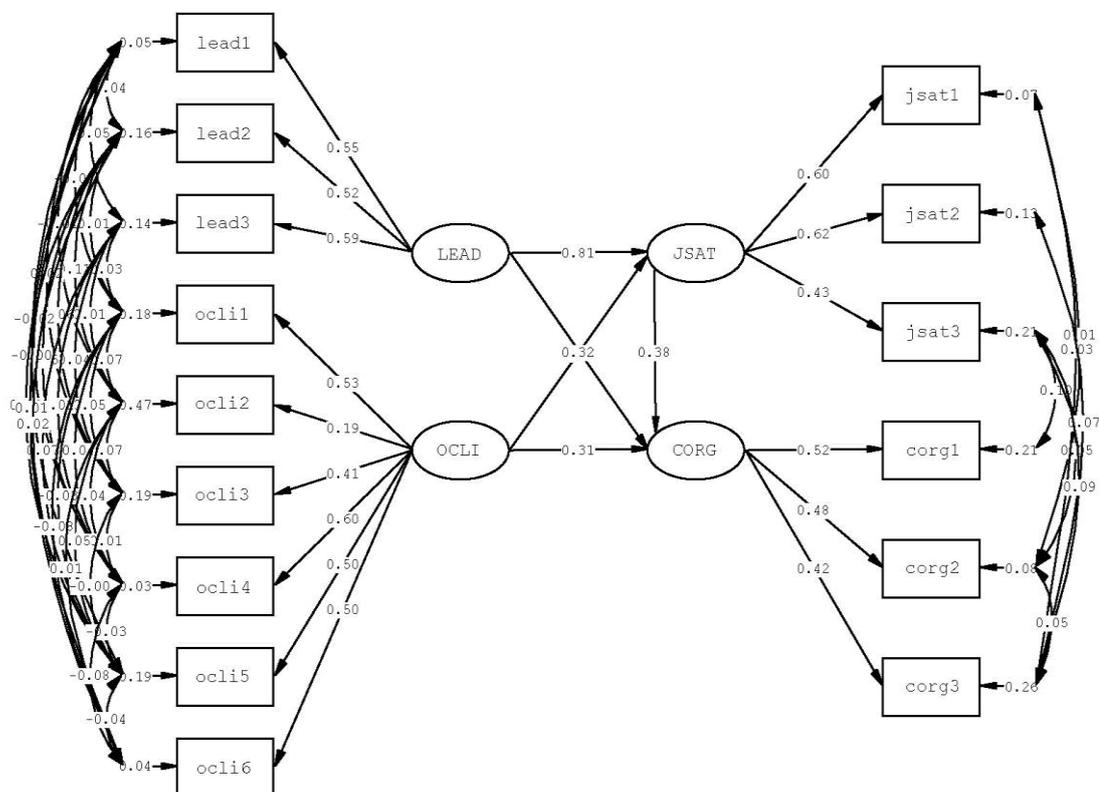
ตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ของโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย

องค์ประกอบ	น้ำหนักองค์ประกอบb(SE)	สปส.การพยากรณ์(R ²)	t
การวิเคราะห์หองค์ประกอบอันดับแรก			
องค์ประกอบย่อยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร			
lead1	.55**	.86	-
lead2	.52(0.033)**	.62	15.50
lead3	.59(0.035)**	.71	17.01
องค์ประกอบย่อยด้านบรรยากาศสององค์กร			
ocli1	.53**	.61	-
ocli2	.19(0.058)**	.07	3.24
ocli3	.41(0.040)**	.46	10.20
ocli4	.60(0.055)**	.92	10.98
ocli5	.50(0.055)**	.58	9.15
ocli6	.50(0.043)**	.86	11.60
องค์ประกอบย่อยด้านความพึงพอใจในงาน			
jsat1	.60**	.84	-
jsat2	.62(0.029)**	.74	21.59
jsat3	.43(0.029)**	.47	14.67
องค์ประกอบย่อยด้านความผูกพันต่อองค์กร			
corg1	.52**	.58	-
corg2	.48(0.036)**	.75	13.41
corg3	.42(0.044)**	.42	9.61

ตารางที่ 32 (ต่อ)

องค์ประกอบ	น้ำหนักองค์ประกอบb(SE)	สปส.การพยากรณ์(R ²)	t
การวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับสอง			
LEAD	.32(0.53)**	.84	0.61
OCLI	.31(0.13)**	.84	2.42
JSAT	.38(0.54)**	.84	0.70

Chi-Square = 8.77, df=11 , p = 0.64291, GFI = 1.00 , AGFI = .96, RMSEA = .000,
RMR = .0037 **p < .0.01



Chi-Square=8.77, df=11, P-value=0.64291, RMSEA=0.000

ภาพประกอบ 11 ผลการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภค ในประเทศไทย ที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง

จากตารางที่ 32 และภาพประกอบ 11 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภค ในประเทศไทย พบว่า ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 8.77 ที่ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom) 11 มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 ($p = 0.64291$) นั่นคือ ค่าไค-สแควร์ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) รวมทั้งค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 1.00 และ .96 ตามลำดับ แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณารายละเอียดของโมเดลตามตารางที่ 21 และภาพประกอบ 11 พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ ทั้ง 4 องค์ประกอบ มีค่าเป็นบวกตั้งแต่ .18 ถึง .81 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า เรียงจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากไปหาน้อย คือ องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในงาน (JSAT) น้ำหนักองค์ประกอบมีค่า เท่ากับ .38 องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (LEAD) น้ำหนักองค์ประกอบมีค่า เท่ากับ .32 และองค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กร (OCLI) น้ำหนักองค์ประกอบมีค่า เท่ากับ 0.31 จากค่าน้ำหนักองค์ประกอบดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภค ในประเทศไทย คือ องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในงาน องค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กร และองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

การวิเคราะห์ข้อมูล ได้ทำการใช้วิธีการทดสอบโมเดลแบบใช้ค่าสังเกต (Observed Variables) และจากการวิเคราะห์ข้อมูลดิบจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 300 คน ผลการทดสอบ พบว่า โมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีดัชนีความกลมกลืนดังภาพประกอบ 11 และตารางที่ 33 พิจารณาตามเกณฑ์ของ Hair et. al. (2006) และ Diamantopoulos & Siguaw (2000)

ตารางที่ 33 แสดงดัชนีความกลมกลืนของโมเดลที่ปรับแก้แล้ว

ค่าดัชนี	เกณฑ์พิจารณา	ค่าสถิติในโมเดล	ผลการพิจารณา
χ^2	Not Significant	$\chi^2=8.77$ p-value=0.64291 df=11	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.96	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
IFI	≥ 0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
SRMR	< 0.05	0.0053	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.07	0.000	ผ่านเกณฑ์

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ตามสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภค ในประเทศไทย เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม ของโมเดลความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภค ในประเทศไทย

ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป LISREL วิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม ของโมเดลความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภค ในประเทศไทย ปรากฏผลดังตารางที่ 34

ตารางที่ 34 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม ของโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภค ในประเทศไทย

ตัวแปรผล	CORG			LEAD			OCLI			JSAT		
ตัวแปรเหตุ	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE
LEAD	.63	.31	.32	-	-	-	-	-	-	-	-	-
OCLI	.37	.06	.31	-	-	-	-	-	-	-	-	-
JSAT	.38	-	.38	.81	-	.81	.18	-	.18	-	-	-

Chi-Square = 8.77, df=11 , p = 0.64291, GFI = 1.00 , AGFI = .96, RMSEA = .000 ; TE = IE+DE

จากแผนภาพประกอบ 11 และตารางที่ 34 แสดงค่าสถิติ $\chi^2 = 8.77$, df = 11, p-value = 0.64291, RMSEA = 0.000, GFI = 1.00, AGFI = 0.96 สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลรวม (TE) สูงสุดต่อความผูกพันต่อองค์กร (CORG) คือ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (LEAD) มีค่าอิทธิพลเท่ากับ .63 รองลงไปที่คือ องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในงาน (JSAT) และองค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กร (OCLI) มีค่าอิทธิพลเท่ากับ .38 และ .37 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรง (DE) พบว่า องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในงาน (JSAT) มีอิทธิพลทางตรงสูงสุดต่อความผูกพันต่อองค์กร (CORG) มีค่าอิทธิพล เท่ากับ .38 รองลงไปที่คือ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

(LEAD) และองค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กร (OCLI) โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ .32 และ .31 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาอิทธิพลระหว่างปัจจัยในตารางที่ 34 ประกอบกับแผนภาพประกอบ 11 พบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุ สามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กร ได้ร้อยละ 84.00 ($R^2 = 0.84$) และมีสมการโครงสร้าง ดังต่อไปนี้

$$\text{CORG} = 0.38(\text{JSAT}) + 0.31(\text{OCLI}) + 0.32(\text{LEAD})$$

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การนำเสนอในบทนี้ มีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อสรุปผลการศึกษาทั้งหมดให้เกิดความกระชับ ง่ายต่อการอ่าน และเป็นการทำความเข้าใจพร้อมกับการอภิปรายผลการวิจัยในประเด็นสำคัญ ๆ เพื่อให้เห็นทศนะของผู้วิจัยที่มีต่อการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย และ 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของแบบจำลองความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย

5.1 สรุปผลการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการขึ้นไป ของภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย จำนวน 300 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากตัวแบบเชิงทฤษฎี เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของข้อคำถาม มีข้อคำถามรวมทั้งสิ้น จำนวน 87 ข้อ มีมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ขั้นตอนการวิจัย ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของโมเดลผลการปฏิบัติงานของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย โดยใช้แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ได้จากสิ่งพิมพ์ รายงาน วารสาร หนังสือ ตารา เอกสารวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อวิเคราะห์ค่าสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการประเมินความเที่ยงตรงของตัวบ่งชี้ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน สำหรับพิจารณาความเหมาะสมในการนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบ

เชิงยืนยันอันดับที่สอง (Second - Order Confirmatory Factor Analysis) โดยใช้โปรแกรมลิสเรล 8.54 (LISREL 8.54) ดังจะนำเสนอสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับต่อไป

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาพรวมทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและระดับ

ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามที่ศึกษาในครั้งนี้ จำนวน 300 คน มีสถานภาพในด้านต่าง ๆ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

เพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 62.30 และเพศชาย จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 37.70 ตามลำดับ

อายุ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 22-24 ปี จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 34.30 รองลงมาคือ อายุ 25-27 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 21.00 อายุ 31-33 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 20.70 อายุ 34-36 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 14.30 และน้อยที่สุดคือ อายุ 28-30 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 9.70 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 50.30 และระดับปริญญาตรี จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 49.70 ตามลำดับ

รายได้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ต่ำกว่า 20,000 บาท/เดือน จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 44.30 รองลงมาคือ รายได้ 20,001-30,000 บาท/เดือน จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 31.30 รายได้มากกว่า 40,000 บาท/เดือน จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 17.00 และน้อยที่สุดคือ รายได้ 30,001-40,000 บาท/เดือน จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 7.30 ตามลำดับ

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 3 ปี จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 45.70 รองลงมา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 4-6 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มากกว่า 10 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 10.70 และน้อยที่สุดคือ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 7-10 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 8.70 ตามลำดับ

สถานภาพสมรส กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 226 คน คิดเป็นร้อยละ 75.30 รองลงมา มีสถานภาพสมรส จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 18.00 และมีสถานภาพหย่า/หม้าย / แยกกันอยู่ จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 6.70 ตามลำดับ

สถานภาพสมรส กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 49.8 รองลงมา มีสถานภาพสมรส จำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 45.4 และมีสถานภาพหย่า/หม้าย/แยกกันอยู่ จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 4.90

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อองค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กรมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับ 3.88 เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบย่อยเรียงลำดับ ความสำคัญจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความรับผิดชอบ ความยึดมั่นผูกพัน โครงสร้างองค์กร การได้รับการยอมรับ การได้รับการสนับสนุน มาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยมีค่าเฉลี่ย 4.09, 4.01, 4.00, 3.84, 3.80, และ 3.51 ตามลำดับ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับ 3.91 เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบย่อยเรียงลำดับ ความสำคัญจากมากไปหาน้อยดังนี้ ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.97 3.91 และ 3.80 ตามลำดับองค์ประกอบด้านความพึงพอใจในงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับ 3.90 เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบย่อยเรียงลำดับ ความสำคัญจากมากไปหาน้อยดังนี้ ลักษณะงาน นโยบายองค์กร คุณสมบัติของบุคคล โดยมีค่าเฉลี่ย 3.93 3.91 และ 3.86 ตามลำดับ องค์ประกอบด้านความผูกพันต่อองค์กร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับ 4.01 เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบย่อยเรียงลำดับ ความสำคัญจากมากไปหาน้อยดังนี้การใช้ความสามารถเพื่อองค์กร การยอมรับองค์กร ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ย 4.05, 3.99 และ 3.99 ตามลำดับ

5.1.2 สรุปผลการวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย การวิเคราะห์ในขั้นตอนนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ที่สำคัญของการวิจัยในครั้งนี้ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองจากตัวบ่งชี้ใหม่ 87 ตัวบ่งชี้ ซึ่งได้จากสเกลองค์ประกอบที่สร้างขึ้น และองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านบรรยากาศองค์กร ด้านความพึงพอใจในงาน และด้านความผูกพันต่อองค์กร มาทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองในครั้งเดียว ซึ่งได้แสดงโมเดลลิสเรลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภค ในประเทศไทย พบว่า ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 8.77 ที่ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of

Freedom) 11 มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 ($p = 0.64291$) นั่นคือ ค่าไค-สแควร์ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) รวมทั้งค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 1.00 และ .96 ตามลำดับ แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณารายละเอียดของโมเดล พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ ทั้ง 4 องค์ประกอบ มีค่าเป็นบวกตั้งแต่ .18 ถึง .81 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่าเรียงจากน้ำหนักองค์ประกอบมากไปหาน้อย คือ องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในงาน (JSAT) น้ำหนักองค์ประกอบมีค่า เท่ากับ .38 องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (LEAD) น้ำหนักองค์ประกอบมีค่า เท่ากับ .32 และองค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กร (OCLI) น้ำหนักองค์ประกอบมีค่า เท่ากับ 0.31 จากน้ำหนักองค์ประกอบดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภค ในประเทศไทย คือ องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในงาน องค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กร และองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ทั้งนี้เนื่องจากข้อจำกัดของพื้นที่ในการทำงานของ โปรแกรมลิสมเรล ผู้วิจัยไม่สามารถวิเคราะห์ห่องค์ประกอบเชิงยืนยันจากองค์ประกอบย่อย 15 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ทั้งหมด 87 ตัวบ่งชี้ได้ในครั้งเดียว ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการแบ่งการวิเคราะห์โดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ขององค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ รวมทั้งความเหมาะสมกับขนาดของ โปรแกรมลิสมเรลที่สามารถทำการวิเคราะห์ได้เป็นหลัก ผู้วิจัยจึงได้แยกวิเคราะห์โมเดลย่อยทั้งหมด 4 โมเดล ดังนี้

1. โมเดลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

การวิเคราะห์ห่องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร และภาพประกอบที่ 6 ผลการวิเคราะห์ห่องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 61.32 ที่ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom) 49 มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 ($p = .11135$) นั่นคือ ค่าไค-สแควร์ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) รวมทั้งค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .98 และ .93 ตามลำดับ แสดงว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดล พบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน (lead1) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว 1e11 ถึง 1e15 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ 1e14 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .63 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบย่อยละ .69 ตามด้วยตัวบ่งชี้ 1e15, 1e13, 1e11 และ 1e12 มีค่าน้ำหนัก

องค์ประกอบเท่ากับ .61, .45, .40 และ 37 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .7, .55, .43 และ .25 ตามลำดับ องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ (lead2) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว 1e21 ถึง 1e27 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ 1e25 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .63 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .71 ตามด้วยตัวบ่งชี้ 1e21, 1e23, 1e24, 1e22, 1e27 และ 1e26 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .62, .49, .49, .47, .26 และ .19 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .65, .51, .29, .54, .046 และ .036 ตามลำดับ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง (lead3) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว 1e31 ถึง 1e34 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ 1e34 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .68 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .68 ตามด้วยตัวบ่งชี้ 1e33, 1e31 และ 1e32 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .61, .56 และ .51 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .67, .67 และ .49 ตามลำดับ

ดังนั้นจะพบว่า องค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบโมเดลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กันทุกตัว ความสัมพันธ์ที่ได้นี้เกิดจากความสัมพันธ์ ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นการมาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์ เท่ากับ .279 ถึง .720 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีค่าความคาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้ นั้นกับตัวบ่งชี้อื่นใน โมเดล และในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้วยโปรแกรมลิสเรลครั้งนี้ ได้นำค่าความคาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วยแล้ว

2. โมเดลด้านบรรยากาศองค์กร

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของ โมเดลด้านบรรยากาศองค์กร พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณา ได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 ($p = 0.71854$) นั่นคือ ค่าไค-สแควร์ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p \geq 0.05$) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) รวมทั้งค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .99 และ .91 ตามลำดับ แสดงว่า โมเดลการวิจัย สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดล พบว่า องค์ประกอบบรรยากาศองค์กรด้านโครงสร้างองค์กร (oc1i1) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว oc11 ถึง oc14 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ oc13 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .71 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .59 ตามด้วยตัวบ่งชี้ oc11, oc12, oc14 มีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบเท่ากับ .60, .49, .49 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .59, .46 และ .29 ตามลำดับ องค์ประกอบบรรยากาศองค์กรด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน (oc1i2) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว oc21 ถึง oc25 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ oc21 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .69 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ

ละ .63 ตามด้วยตัวบ่งชี้ oc24, oc22, oc23 และ oc25 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .61, .14, .04, .02 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .56, .02, .01 และ .01 ตามลำดับ องค์ประกอบบรรยากาศองค์กรด้านความรับผิดชอบ (ocli3) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว oc31 ถึง oc35 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ oc34 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .65 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .66 ตามด้วยตัวบ่งชี้ oc31, oc35, oc32 และ oc33 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .57, .57, .45, .41 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .67, .52, .39 และ .28 ตามลำดับ องค์ประกอบบรรยากาศองค์กรด้านการได้รับการยอมรับ (ocli4) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว oc41 ถึง oc46 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ oc43 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .78 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .83 ตามด้วยตัวบ่งชี้ oc42, oc44, oc45, oc46 และ oc41 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .66, .64, .57, .56, .11 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .68, .64, .47, .50 และ .01 ตามลำดับ องค์ประกอบบรรยากาศองค์กรด้านการได้รับการสนับสนุน (ocli5) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว oc51 ถึง oc55 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ oc51 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .76 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .30 ตามด้วยตัวบ่งชี้ oc52, oc55, oc54, และ oc53 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .73, .60, .48, .28 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .64, .40, .31 และ .08 ตามลำดับ องค์ประกอบบรรยากาศองค์กรด้านความยึดมั่นผูกพัน (ocli6) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว oc61 ถึง oc66 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ oc63 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .56 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .60 ตามด้วยตัวบ่งชี้ oc61, oc66, oc65, oc64 และ oc62 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .54, .51, .50, .44, .05 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบร้อยละ .34, .47, .45, .41 และ .01 ตามลำดับ

ดังนั้นจะพบว่า องค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดล ด้านบรรยากาศองค์กร มีความสัมพันธ์กันทุกตัว ความสัมพันธ์ที่ได้นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นค่ามาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .273 ถึง .788 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีค่าความคาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้หนึ่งกับตัวบ่งชี้อื่นใน โมเดล และในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรลครั้งนี้ ได้นำค่าความคาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วยแล้ว

3. โมเดลด้านความพึงพอใจในงาน

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลความพึงพอใจในงาน พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 43.72 ที่ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom) 45 มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 ($p =$

0.52629) นั่นคือ ค่าไค-สแควร์ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p \geq 0.05$) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) รวมทั้งค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.99 และ 0.91 ตามลำดับ แสดงว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดล พบว่า องค์กรประกอบความพึงพอใจในงานด้านนโยบายองค์กร (jsat1) ประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว js11 ถึง js104 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ js100 มีค่าน้ำหนักองค์กรประกอบเท่ากับ .79 และมีความแปรผันร่วมในองค์กรประกอบร้อยละ .80 ตามด้วย ตัวบ่งชี้ js16, js18, js11, js14, js15, js13, js19, js17, js102, js12, js104, js101 และ js103 มีค่าน้ำหนักองค์กรประกอบ .70, .69, .68, .66, .64, .63, .63, .62, .55, .54, .51, .45, .45 และมีความแปรผันร่วมในองค์กรประกอบร้อยละ .70, .71, .53, .63, .66, .52, .51, .58, .47, .49, .47, .41 และ .52 ตามลำดับ องค์กรประกอบความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงาน (jsat2) ประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว js21 ถึง js25 ซึ่ง ตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ js22 มีค่าน้ำหนักองค์กรประกอบเท่ากับ .81 และมีความแปรผันร่วมในองค์กรประกอบร้อยละ .88 ตามด้วยตัวบ่งชี้ js21, js24, js23 และ js25 มีค่าน้ำหนักองค์กรประกอบเท่ากับ .65, .63, .57, .54 และมีความแปรผันร่วมในองค์กรประกอบร้อยละ .59, .60, .56 และ .58 ตามลำดับ องค์กรประกอบความพึงพอใจในงานด้านคุณสมบัติของบุคคล (jsat3) ประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว js31 ถึง js38 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ js36 มีค่าน้ำหนักองค์กรประกอบเท่ากับ .66 และ มีความแปรผันร่วมในองค์กรประกอบร้อยละ .71 ตามด้วยตัวบ่งชี้ js37, js32, js38, js31, js35, js34 และ js33 มีค่าน้ำหนักองค์กรประกอบเท่ากับ .59, .51, .49, .44, .38, .34, .23 และมีความแปรผันร่วมในองค์กรประกอบ ร้อยละ .71, .55, .45, .43, .16, .12 และ .06 ตามลำดับ

ดังนั้นจะพบว่า องค์กรประกอบย่อยแต่ละองค์กรประกอบในโมเดล ด้านความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์ที่ได้นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่าง ความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์กรประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นค่ามาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .278 ถึง .820 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีค่าความคาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้หนึ่งกับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดล และในการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรลครั้งนี้ ได้นำค่าความคาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วยแล้ว

4. โมเดลด้านความผูกพันต่อองค์กร

ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านความผูกพันต่อองค์กร พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณา ได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 15.14 ที่ขึ้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom) 18 มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 ($p =$

0.65225) นั่นคือ ค่าไอ-สแควร์ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) รวมทั้งค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า เท่ากับ 0.99 และ 0.96 ตามลำดับ แสดงว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดล พบว่า องค์ประกอบผลการปฏิบัติงานด้านการยอมรับองค์กร (corg1) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว co11 ถึง co12 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ co12 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .56 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบ ร้อยละ .82 ตามด้วยตัวบ่งชี้ co11 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .50 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบ ร้อยละ .52 ตามลำดับ องค์ประกอบผลการปฏิบัติงานด้านการใช้ความสามารถเพื่อองค์กร (corg2) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เดี่ยว co21 ถึง co26 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ co25 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .62 และมีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบ ร้อยละ .71 ตามด้วยตัวบ่งชี้ co26, co24, co22, co23 และ co21 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .56, .48, .39, .37, .33 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบ ร้อยละ .81, .56, .39, .44 และ .37 ตามลำดับ องค์ประกอบผลการปฏิบัติงานด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร (corg3) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้เดี่ยว co31 ถึง co34 ซึ่งตัวบ่งชี้เดี่ยวที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ co3 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .55 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบ ร้อยละ .63 ตามด้วยตัวบ่งชี้ co31, co33 และ co34 มีค่า น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .51, .48, .416 มีความแปรผันร่วมในองค์ประกอบ ร้อยละ .60, .29 และ .18 ตามลำดับ

ดังนั้นจะพบว่า องค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดล ด้านความผูกพันต่อองค์กร มีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์ที่ได้นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นค่ามาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .291 ถึง .814 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีค่าความคาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้ นั้นกับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดล และในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้วยโปรแกรมลิสเรลครั้งนี้ ได้นำค่าความคาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วยแล้ว

วัตถุประสงค์การวิจัยที่ 2 เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของแบบจำลองความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชันวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจ พลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย

ปัจจัยที่มีอิทธิพลรวม (TE) สูงสุดต่อความผูกพันต่อองค์กร (CORG) คือ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (LEAD) มีค่าอิทธิพล เท่ากับ .63 รองลงไปคือ องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในงาน (JSAT) และองค์ประกอบด้านบรรยากาศขององค์กร (OCLI) มีค่าอิทธิพล เท่ากับ .38 และ .37 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรง (DE) พบว่า องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในงาน

(JSAT) มีอิทธิพลทางตรงสูงสุดต่อความผูกพันต่อองค์กร (CORG) มีค่าอิทธิพล เท่ากับ .38 รองลง ไป คือ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (LEAD) และองค์ประกอบด้านบรรยากาศขององค์กร (OCLI) โดยมีค่าอิทธิพล เท่ากับ .32 และ .31 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาอิทธิพลระหว่างปัจจัย พบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุ สามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กร ได้ร้อยละ 84.00 ($R^2 = 0.84$) และมีสมการโครงสร้าง คือ $CORG = 0.38(JSAT) + 0.31(OCLI) + 0.32(LEAD)$

5.1.3 ผลการทดสอบสมมติฐานของตัวแบบการวิจัย

สรุปผลการศึกษารทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยด้านบรรยากาศขององค์กร ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกต่อ ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและ สาธารณูปโภคในประเทศไทย

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่ม เจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทยครั้งนี้ มีข้อ ค้นพบที่ควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอ เรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย ประกอบด้วย องค์ประกอบสำคัญ 4 องค์ประกอบหลัก คือ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร องค์ประกอบด้านบรรยากาศขององค์กร องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในงานและองค์ประกอบด้าน ความผูกพันต่อองค์กร

จากการวิเคราะห์โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย พบว่าโมเดล ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก และมีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า แสดง ให้เห็นว่า องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาค ธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย องค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร องค์ประกอบด้านบรรยากาศขององค์กร และองค์ประกอบด้าน ความพึงพอใจในงาน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอ เรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย ซึ่งแยกเป็น องค์ประกอบย่อย 15 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ทั้งหมด 87 ตัวบ่งชี้ ได้จากการสังเคราะห์ทฤษฎี งานวิจัยที่ศึกษาตัวแปรที่บ่งชี้ ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงาน

ภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย แสดงให้เห็นว่าถ้าผู้บริหารมีการปฏิบัติโดยอาศัยองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้ที่กล่าวข้างต้นแล้วย่อมส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย ตามแนวทฤษฎี

โดยองค์ประกอบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า มีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่ได้ศึกษาค้นคว้า ดังนี้

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านภาวะผู้นำ และ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร พบว่า องค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลภาวะผู้นำ ที่ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ และภาวะผู้นำมุ่งการเปลี่ยนแปลง มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริชัย มาประเสริฐ (2552) ได้ทำการศึกษาวินิจฉัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงแบบมุ่งงาน และมุ่งสัมพันธ์อยู่ในเกณฑ์สูง 2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท โดยภาพรวมและรายค้ามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 3. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท 3.1 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทโดยภาพรวมจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) 3.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทโดยภาพรวม พบว่าพนักงานเพศชาย มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าเพศหญิง พนักงานที่มีระดับอายุต่ำกว่า 25 ปี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีระดับอายุ 25-35 ปี, 36-45 ปีและระดับอายุ 45 ปีขึ้นไป พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือสูงกว่ามีความพึงพอใจในการปฏิบัติ งานมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาในระดับมัธยม ปลาย/ ปวส., ระดับมัธยมต้น/ ปวช และระดับ ประถมศึกษา พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 25,000 บาท มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าระดับรายได้ต่ำกว่า 7,500 บาท, 7,501-10,000 บาท, 10,001-15,000 บาท และระดับรายได้ 15,001-25,000 บาท และพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 3 ปี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงาน 3-5 ปีขึ้นไป, 6-8 ปี และประสบการณ์ การทำงาน 3-5 ปี ตามลำดับ 4. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลาง แบบมุ่งงานและแบบมุ่ง

สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ฯ โดยภาพรวมและรายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) โดยภาวะผู้นำแบบมุ่งงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทอยู่ในระดับ สูงและภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทอยู่ในระดับสูงสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัชยา กิสาลัง (2554) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารกับครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์การปฏิบัติงานปรากฏว่า ภาวะผู้นำโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5) การวิจัยครั้งนี้ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ด้านการสร้างและการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และด้านการคาดหวังต่อผลงานสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วุฒิชัย ใจสงค์ (2557) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำที่มุ่งงานเป็นหลักของผู้บริหาร โดยรวมแสดงออกในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อผู้นำแสดงออกในระดับมาก ได้แก่ มุ่งหวังให้งานสำเร็จอย่างมีคุณภาพ รองลงมาคือ กำหนดทิศทางในการทำงานที่รัดกุม, คาดหวังให้งานเสร็จตามเวลาที่กำหนด, สนใจในเรื่องงานเท่านั้น และจัดโครงสร้างของงานที่ชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.08, 3.97, 3.73, 3.72 และ 3.71 ตามลำดับ ภาวะผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก โดยรวมแสดงออกในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ ระดับที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก พบว่า ทุกข้อผู้นำแสดงออกในระดับมาก ได้แก่ รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา รองลงมาคือ มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานอย่างเป็นกันเอง, ให้ความสำคัญกับความรู้สึกรักของผู้ใต้บังคับบัญชาและมีความเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.80, 3.73, 3.70, 3.63 และ 3.61

องค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กร

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านวัฒนธรรมองค์การและผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านบรรยากาศองค์กร พบว่า องค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลบรรยากาศองค์กร ที่ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับ การได้รับการสนับสนุน ความยึดมั่นผูกพัน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิพงศ์ โชติรัตน์ (2557) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการรับรู้บรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในการทำงานของพนักงานย่านอโศก กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้บรรยากาศในองค์กรของพนักงานที่ส่งผลต่อความผูกพันในการทำงานนั้น โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54 สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การรับรู้บรรยากาศในองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในการทำงานของพนักงานย่านอโศกที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากได้แก่ ด้านความอบอุ่น และการสนับสนุน ด้านโครงสร้างด้านการมีส่วนร่วม ($X = 3.49$) ด้านความเจริญก้าวหน้าและการพัฒนา และด้านด้านการควบคุม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64, 3.55, 3.42 และ 3.41 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65, 0.55, 0.64, 0.69 และ 0.71 ตามลำดับ ส่วนการรับรู้บรรยากาศในองค์กร ที่ส่งผลต่อความผูกพันในการทำงานของพนักงานย่านอโศก ที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง พบเพียงด้านเดียวคือ ด้านการให้รางวัล โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.09 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73 2) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันในการทำงานของพนักงานย่านอโศกโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.17 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 สำหรับผลการพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานมีความผูกพันในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางทุกด้านได้แก่ ความผูกพันด้านรู้สึกความผูกพันจากมาตรฐานสังคมและความผูกพันต่อเนื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38, 3.16 และ 2.99 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72, 0.70 และ 0.71ตามลำดับ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิมาภา จันทร์หอมกุล (2553) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรความผูกพันในงานและความพึงพอใจในชีวิตของบุคลากร สังกัดกรมสารบรรณทหารบก ผลการวิจัยพบว่า 1) บุคลากรกรมสารบรรณทหารบก มีการรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และรายด้านทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านโครงสร้าง ด้านการให้รางวัลด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ด้านความเจริญก้าวหน้าและการพัฒนา และด้านการควบคุมอยู่ในระดับปานกลาง 2) บุคลากรกรมสารบรรณทหารบก มีความผูกพันในงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และรายด้านทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านร่างกาย และด้านอารมณ์อยู่ใน

ระดับสูง และด้านการรู้คิดอยู่ในระดับปานกลาง และ 3) การรับรู้บรรยากาศองค์กรที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันในงาน คือความอบอุ่นและการสนับสนุน และการมีส่วนร่วม โดยมีอำนาจพยากรณ์ได้ร้อยละ 14.0

องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในงาน

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านความพึงพอใจในงานและผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านความพึงพอใจในงาน พบว่า องค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลความพึงพอใจในงาน ที่ประกอบด้วย นโยบายองค์กร ลักษณะงาน และคุณสมบัติของบุคคล มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุทธิพร จิตต์เที่ยง (2553) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุมากกว่า 40 ปี มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ดำรงตำแหน่งระดับ 6-7 ระยะเวลาการทำงานมากกว่า 20 ปี และมีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 35,000 บาท สำหรับผลการศึกษาด้านความพึงพอใจในงานพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในงานพอสมควร ($\bar{X} = 3.31$) โดยมีความพึงพอใจในส่วนของปัจจัยจูงใจมากกว่าปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย ส่วนด้านความผูกพันต่อองค์กรพบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมาก ($\bar{X} = 3.83$) ทั้งในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร ความปรารถนาที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร และความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พบว่าลักษณะของงาน การได้รับการยอมรับในงาน ความก้าวหน้าในงาน นโยบายและการบริหารงาน และความมั่นคงในงาน สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 37.2 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจจิมา หอมระรื่น (2552) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท แคนนอนไอ-เทค(ประเทศไทย) จำกัด มีขอบข่ายในการศึกษาในเรื่องเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานโดยรวม ซึ่งเป็นความรู้สึกพอใจหรือเจตคติที่พนักงานมีต่องานที่ทำอยู่ รวมถึงส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านนโยบายการบริหาร เนื่องจากสิ่งต่างๆเหล่านี้ สะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับที่แตกต่างกัน เป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยพนักงานจะแสดงออกมาเป็นความสนใจความกระตือรือร้น มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงาน ทั้งนี้ยังก่อให้เกิดความสุขในการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความผูกพันกับองค์กร ทำให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) และเกิดความสมดุล

ระหว่างความพึงพอใจของพนักงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

องค์ประกอบด้านความผูกพันต่อองค์กร

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านความผูกพันต่อองค์กร และผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านความผูกพันต่อองค์กร พบว่า องค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลความผูกพันต่อองค์กร ที่ประกอบด้วย การยอมรับองค์กร การใช้ความสามารถเพื่อองค์กร และความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กรมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mert, S.I., Keskin, N., & Bas, T. (2010) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่จะมีผลต่อความผูกพันต่อความผูกพันต่อองค์กรในสตรีที่เป็นผู้บริหารฝ่ายการโฆษณา ได้ค้นพบตัวแปรซึ่งใช้ทำนายความผูกพันต่อองค์กรของสตรี ได้แก่ ระดับความพึงพอใจในงานที่สูงขึ้น, โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งและการกระจายความยุติธรรม โดยตัวแปรเหล่านี้นำไปสู่การยกระดับความผูกพันต่อองค์กรหากระดับความรู้ถึงความขัดแย้งและการเลือกปฏิบัติสูงขึ้นจะทำให้ระดับความผูกพันต่อองค์กรลดลง ความพึงพอใจในงานและโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งเป็นตัวแปรสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรดังนั้นการเพิ่มความพึงพอใจในงานของพนักงานหญิงสามารถลดการเปลี่ยนงานได้ ส่วนการรับรู้การเลือกปฏิบัติ มีความสำคัญรองลงมา จาก ความพึงพอใจในงาน ฉะนั้นการรับรู้การเลือกปฏิบัติในระดับสูงขึ้นจึงเป็นสาเหตุให้ความผูกพันต่อองค์กร ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Michael Bradley Shuck (2010) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร โดยการทดสอบผลที่ได้ก่อนและหลัง การวิจัยครั้งนี้ไม่ใช่เป็นการทดลอง แต่เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเหมาะสมของงาน, การมอบหมายงานที่ชัดเจน, บรรยากาศในการทำงาน, อำนาจการตัดสินใจได้ด้วยตนเอง, เจตนาที่จะลาออก และความผูกพันต่อองค์กร จากฐานข้อมูลการสำรวจทางอินเทอร์เน็ตจะเห็นความแตกต่างกันของกลุ่มตัวอย่างขององค์กรในเรื่องประเภทของการให้บริการ, เทคโนโลยี, อาชีวอนามัย, ค่าปลีก, การธนาคาร, กิจกรรมที่ไม่แสวงหากำไร และการเป็นคนเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ สมมติฐานของการวิจัยจะทดสอบผ่านการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Regression analytic procedures) ซึ่งเป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะหรือปัจจัยที่แทนด้วยตัวแปรตั้งแต่สองตัวแปรขึ้นไป เพื่อทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ ความเหมาะสมของงาน, การมอบหมายงานที่ชัดเจน และบรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ และความผูกพันต่อองค์กรยังมีความสัมพันธ์กับอำนาจในการตัดสินใจด้วยตนเองและการลาออก อย่างมีนัยสำคัญด้วยเช่นกัน ในส่วนของรูปแบบอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเอง, ผลของการวิเคราะห์ให้ข้อสังเกตว่า พนักงานที่อยู่

ในบรรยากาศการทำงานที่ดีมีแนวโน้มชอบที่จะให้คนมีอำนาจในการตัดสินใจเองมากขึ้น ในขณะที่ที่โครงสร้างของการตั้งใจที่จะลาออก (Intention to turnover model) ผลการวิเคราะห์ชี้ว่าการได้รับการมอบหมายงานที่ชัดเจนและความผูกพันต่อองค์กร มีผลต่อการลาออกของพนักงานในระดับที่ต่ำ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ได้ให้น้ำหนักจาก .43 ถึง .78 อันเป็นการสนับสนุนทฤษฎี, สมมติฐาน และผลของการสำรวจวิจัยมีผลเกี่ยวพันโดยตรงกับความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งผลลัพธ์ปลายทางที่ได้ก็คือ ผลสำเร็จของงานที่เป็นไปตามความมุ่งหวังขององค์กรนั่นเอง ซึ่งมีความเกี่ยวพันกับหลักของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล, การทำการค้นคว้าวิจัย และการนำผลที่ได้ไปปฏิบัติจริงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งขาดในอันที่จะพัฒนาความผูกพันของพนักงานให้เกิดขึ้นได้ ซึ่งหมายความว่าองค์กรย่อมได้รับการปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพตามไปด้วยนั่นเอง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรารักษ์ ลิเลศพันธ์ (2557) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านความผูกพันองค์กร ของพนักงาน บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าพนักงาน บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ที่มี เพศ อายุ สถานภาพ ครอบครัว รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน จะพบว่าปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน ปัจจัยด้านลักษณะงานของพนักงาน บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) กับปัจจัยด้านความผูกพันองค์กร มีความสัมพันธ์กัน และมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก ปัจจัยด้านความต้องการของพนักงาน บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) กับปัจจัยด้านความผูกพันองค์กร มีความสัมพันธ์กัน และมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาดังกล่าว มีข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยเพื่อให้ทำให้ผู้บริหารขององค์กรธุรกิจได้เข้าใจถึงปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่จะสามารถทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรของตนเองมากยิ่งขึ้นและผลการวิจัยที่ได้สามารถลดการลาออกของบุคลากรได้ ตลอดจนสามารถนำผลการวิจัยที่ได้มาแก้ไขปัญหาในอนาคตให้เกิดประโยชน์ต่อการวางแผน การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย ตลอดจนองค์กรธุรกิจต่างๆ ได้ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังต่อไปนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นถึงองค์ประกอบที่สำคัญของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย ดังนั้น จึงเป็นแนวทางให้ผู้บริหารขององค์กรธุรกิจนำไปใช้ในการพัฒนา โดยนำองค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบไปใช้ตามบริบทและสถานการณ์ที่เหมาะสม ดังนี้

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผู้บริหารขององค์กรควรแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมของผู้นำในลักษณะที่เป็นมิตรภาพความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และความอบอุ่นที่เกิดขึ้นระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และจะต้องถ่ายทอดความคิด ประสบการณ์ และกระแสนทางด้านความคิดต่างๆ ให้แก่สมาชิกอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

ด้านบรรยากาศขององค์กร ผู้บริหารขององค์กรธุรกิจ ควรกำหนด นโยบาย และแนวทางทำงาน ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรซึ่งเป็นปัจจัยที่มุ่งเสริมให้บุคลากรสามารถทำงานเป็นทีมได้

ด้านความพึงพอใจในงาน ผู้บริหารขององค์กรธุรกิจ ควรกำหนดนโยบาย ด้านระบบการให้ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง และบังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม

ด้านความผูกพันต่อองค์กร ผู้บริหารขององค์กรธุรกิจ ควรสร้างทัศนคติในทางบวกให้กับบุคลากรในองค์กรเพื่อให้เกิดความรู้สึกและพฤติกรรมเป็นหนึ่งเดียวกันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ตลอดจนผู้บริหารต้องให้การยอมรับว่าบุคลากรนั้นเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและให้การยอมรับในความรู้ความสามารถของบุคลากรด้วย

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทาวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในกลุ่มช่วงอายุต่างๆ เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ มาใช้ในการลดการลาออกของบุคลากร และนำผลการวิจัยที่ได้มากำหนดนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต ตลอดจนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรให้มากยิ่งขึ้นด้วย

2. ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจอื่นๆ เพื่อที่จะทำให้ได้ข้อมูลเชิงลึก

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรกฎ พลพานิช. 2540. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบังคับบัญชาและพนักงานวิชาชีพการตลาด บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน).” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. 2549. **การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์.
- กัลยารัตน์ ธีระชนชัยกุล. 2555. “การพัฒนาแบบจำลองการจัดการความรู้ขององค์กรเอกชนในประเทศไทย. บัณฑิตวิทยาลัยด้านการจัดการ. คุยฎีนิพนธ์ สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์. มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ชัชชนันท์ กิตติวุฒิดำรงชัย. 2553. “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง.” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ณัฐชัย เสวต โชติชนพงษ์. 2556. “คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ในสังกัดจังหวัดสมุทรปราการ.” **การประชุมวิชาการในโอกาสครบรอบ 25 และการประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา ณ Digital Multimedia วิทยาลัยวิศวกรรมศาสตร์ ปีการศึกษา 2556.**
- ณัฐพันธ์ เจริญนนท์. 2551. **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2558). **ระบบข้อมูลตลาดหลักทรัพย์ออนไลน์**. สืบค้นเมื่อวันที่ 7 ตุลาคม 2558 from <http://www.setsmart.com/ism/login.jsp>
- เต็มศักดิ์ สุขวิบูลย์. (2552). **ข้อคำถามในกาสร้างเครื่องมือประเภทมาตราประมาณค่า (Rating Scale)**. สืบค้นเมื่อวันที่ 8 ตุลาคม from <http://www.eportfolio.hu.ac.th/ekm>
- ธร สุนทรายุทธ. 2553. **การบริหารจัดการเชิงจิตวิทยา**. กรุงเทพฯ: บริษัทเนติกุลการพิมพ์ จำกัด
- นงลักษณ์ วิรัชชัย 2542. **โมเดลลิשראל: สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นพคุณ ทอดสนิท. 2552. “การวิเคราะห์พหุระดับ: ผลกระทบของความสัมพันธ์การแลกเปลี่ยนทางสังคมในสถานที่ทำงานและภาวะผู้นำที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานสาขาธนาคารไทยพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล.” คุยฎีนิพนธ์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

- นริกันต์ อรรถอุดม. 2553. “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร: กรณีองค์กรองค์กรเอกชน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี.” สหศาสตร์ศรีปทุม ชลบุรี, 1(3), 114-122.
- นุชรี อาบสุวรรณ. 2550. “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล บรรยากาศองค์กรกับความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร โรงพยาบาลค่ายประจักษ์ศิลปาคม จังหวัดอุดรธานี.” มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บุญชม ศรีสะอาด. 2545. **วิธีการสร้างสถิติสำหรับการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญมี พันธุ์ไทย. 2554. **ระเบียบวิธีการวิจัยการศึกษาเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปรัชญา วัฒนจัง. 2549. “ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงาน บริษัทไทยพานิชย์ นิวอร์คไลฟ์ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน).” กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ปริดา ขจรวิทย์. 2552. “คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารและความผูกพันของพนักงานในองค์กรบริษัท เอส พี บ้านคาร์แคร์ จำกัด และบริษัทโนเคเรือ.” รายงานวิจัยในวิชาการค้นคว้าอิสระ หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาผู้นำทางสังคม ธุรกิจ และการเมือง วิทยาลัยนวัตกรรม สังคม มหาวิทยาลัยรังสิต.
- พสุ เดชะรินทร์. 2554. **การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์**. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.ร. เอกสารประกอบ คำบรรยาย PMQA.
- เพ็ญศรี เมณแสน. 2550. “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานการเงินในบริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน)”. สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- มนฤดี ช่วงฉ่ำ. 2550. “การรับรู้บรรยากาศองค์กรกับประสิทธิภาพในการปรับตัวและพฤติกรรมการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐ จังหวัดอ่างทอง.” มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. สำนักหอสมุดกลาง กรุงเทพมหานคร.
- ยุทธ ไถยวรรณ. 2545. **พื้นฐานการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2554. **มนุษย์สัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วราภรณ์ ลีเลิศพันธ์. 2557. “ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)”. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยเนชั่น.

- วุฒิชัย ใจสงค์. 2557. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในกรุงเทพมหานคร”. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ปีที่ 22 ฉบับที่ 38 มกราคม-เมษายน 2557: 112-122.
- ศิริชัย มาประเสริฐ. 2552. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัณฑิตวิทยาลัย.” สาขา คณะ มหาวิทยาลัยศรีปทุม
- ศุทธิพร จิตต์เที่ยง. 2553. “ความพึงพอใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่.” วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเกริก.
- สิมาภา จันทร์หอมกุล. 2553. “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การความผูกพันในงานและความพึงพอใจในชีวิตของบุคลากร สังกัดกรมสารบรรณทหารบก.” ภาควิชาจิตวิทยา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สิริวรรณ ไพศาลวรรณ. 2548. “ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลมหาราชนครราชสีมา.” สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุภารัตน์ เขียรธรรมธาดา. 2549. “ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ การสร้างพลังอำนาจในงานกับสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพหน่วยงานอุบัติเหตุและฉุกเฉินโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”. วิทยานิพนธ์ ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุภมาส อัครโชติ และคณะ. 2552. ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (Lisrel) สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์องค์กร.
- อภิพงษ์ โชติรัตน์. 2557. “การรับรู้บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันในการทำงานของพนักงานย่านอโศก กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- อัจจิมา หอมระรื่น. 2552. “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทแคนนอน ไฮ-เทค (ประเทศไทย) จำกัด”. การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- อชยา คีสาลัง. 2554. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม.” วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม ปีที่ 1 ฉบับที่ 2: กรกฎาคม-ธันวาคม 2554.

- Adam, L. 2012. **Inside Apple: How America's Most Admired and Secretive Company Really Works.** New York: Business Plus.
- Adams, P., Huff, K., McDougall, R., Pearson, K., and Powell, A. (1997). "Medium and Long Run Consequences for Australia of an APEC Free-Trade Area: CGE Analyses Using the GTAP and MONASH Models." **Asia-Pacific Economic Review** 3(1): 19-42.
- Ahmadizadeh, Z., Hefzollesan, M., Ghaleghir, S., Yadollahzadeh, R., & Allen, N.J. and Meyer, J.P. 1990. "A three-component conceptualization of organizational commitment." **Human Resource Management Review.** 1: 61-89.
- Ajgaonkar, M., Baul, U., & Phadke, S. M. 2012. "Relationship between organizational citizenship behavior and job characteristics model of motivation: An empirical study." **NMIMS Management Review,** 1(April-May), 51-72.
- Alderfer, C.P. 1972. **Existence relatedness and growth.** New York: Free Press.
- Alfredo Rodri'guez-Mun'oz. (2009). "Cross-lagged relationships between workplace bullying, job satisfaction and engagement: Two longitudinal studies." **Work & Stress** Vol. 23, No. 3, July-September 2009, 225-243.
- Allen, N.J. and Meyer, J.P. and Smith, C.A. (1993). "Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three component conceptualization." **Journal of Applied Psychology** 78 (4): 538-551.
- Altmann, R. 2000. "Forecasting Your Organizational Climate." **Journal of Property Management** 65(4), 62-65.
- Ann ie McKee, Richard BOYATZIS, Frances Johnston Becoming a Resonant Leader. 2002. "Develop your Emotional Intelligence, Renew your Relationships, Sustain Your Effectiveness." **Printed in the United states of America.**
- Ardala R. Jackson. 2014. "An examination of the impact of gender on leadership style and employee job satisfaction in the modern workplace." **Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict** Volume 18 Number 2, 2014.
- Bass, Bernard M. and Avolio, Bruce J. 1994. **Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership.** Thousand Oaks: Sage Publications.
- Bass. 1999. "Two Decades of Research and Development in Transformation Leadership." **European Journal of World and Organization Psychology** 1 January.

- Bateman, T.S. and Zeithaml, C.P. 1990. **Management: Function and Strategy**. Boston: Irwin.
- Bendersky, C., & Shah, P. N. (2013). "The downfall of extraverts and the rise of neurotics: The dynamic process of status allocation in task groups." **Academy of Management Journal**, 56: 387-406.
- Bodie, G. D., & Jones, S. M. 2012. "The nature of supportive listening, II: The role of verbal personal centeredness and nonverbal immediacy." **Western Journal of Communications**, 76,250-269.
- Boston, MA: Houghton Mifflin. Muchinsky, P. M. 2003. "Psychology Applied to Work: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology". 7th ed. CA: Wadworth/Thomson Learning.
- Bragg, Steven M. 1998. **Outsourcing 1st edition**. New Jersey: John Wiley & Son Inc.
- Bragg, Steven M. 2006. **Outsourcing 2nd edition**. New Jersey: John Wiley & Son Inc.
- Burke. (2003). **Employee Engagement**. Retrieved January 12, 2006, from <http://www.burke.com>.
- Burns, James M. Burns. (1978). **Leadership**. New York.
- Carli, L. L. 2010. "Gender and group behavior." In J. C. Chrisler & D. R. McCreary (Eds.), *Handbook of Gender Research in Psychology*: 337-358. New York, NY: Springer.
- Carnall, C., & C. Roebuck. 2015. **Strategic Leadership Development: Building World Class Performance**. New York: Palgrave MacMillan.
- Carter, S. M., & C. R. Greer. 2013. "Strategic Leadership: Values, Styles, and Organizational Performance." **Journal of Leadership & Organization Studies** 20(4): 375-393.
- Carton, A. M., & Rosette, A. S. 2011. "Explaining bias against black leaders: Integrating theory on information processing and goal-based stereotyping." **Academy of Management Journal**, 54: 1141-1158.
- Charles H. S. 2016. "Commitment to Customer Value in the Salesforce." **Journal of Business & Industrial Marketing** 31(1): 70-82.
- Chen, L. 2003. "Examining the Effect of Organizational Culture and Leadership Behaviors on Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Job Performance at Small and Middlesized Firms of Taiwan." **The Journal of American Academy of Business**, 5, 342.
- Chinho, Lin et al. 1999. **Introduction to Industrial Engineering and Management**. Taipei: Jun Jie.

- Choi, Y. 2013. "The differences between work engagement and workaholism, and organizational outcomes: An integrative model." **Social Behavior and Personality: An international journal**, 41, 1655-1665.
- Chon, K.S., & Maier, T.A. 2010. **Welcome to Hospitality an Introduction (3rd ed.)**. Canada: Nelson Education.
- Chun-Chen Huang. (2012). **A multidimensional analysis of ethical climate, job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior**. *Nursing Ethics* m19(4) 513-529. Reprints and permission: sagepub.co.uk/journalsPermissions.nav 10.1177/0969733011433923.
- Cranny, C.J. & Stone Eugene F. (Ed). New York: Lexington. Robbins, S. P. 2001. "Organizational Behavior." 9th ed. **NJ: Prentice-Hall**.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. 2005. "[Social exchange theory: An interdisciplinary review of conceptual and definitional issues](#)." **Journal Of Management**, 31(6): 874
- Daft, R. L. 2016. **Organization Theory and Design**. Stamford, CT: Cengage Learning.
- Denison, Daniel R. (2002). "**Denison Consultins Organizational Culture**." from [http://www. denisonconsulting.com/](http://www.denisonconsulting.com/).
- Denison, Daniel R. 1990. **Corporate culture and organizational effectiveness**. New York: John Wiley Publisher.
- Ecorys. 2012. **The Number of Jobs Dependent on the Environment and Resource Efficiency Improvement**. Rotterdam: ecorys.
- Edwin A. Locke. 2000. **The Blackwell Handbook of Principles of Organizational Behavior**. University of Maryland Blackwell Publishing.
- Eisinga, R., Teelken, C. & Doorewaard, H. 2010. "Assessing Cross-National Invariance of the Three-Component Model of Organizational Commitment." **A Six-Country Study of European University Faculty**.
- Ensari, N., Riggio, R. E., Christian, J., & Carslaw, G. 2011. "Who emerges as a leader? Meta-analyses of individual differences as predictors of leadership emergence." **Personality and Individual Differences**, 51: 532-536.

- Farh, J. L., Earley, P. C., & Lin, S. C. 1997. **Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society.** *Administrative Science Quarterly*, 42: 421-444.
- Farh, J. L., Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. 1990. "Accounting for organizational citizenship behavior: Leader fairness and task scope versus satisfaction." **Journal of Management**, 16: 705-721.
- Fariborz Rahimnia and Mohammad Sadegh Sharifirad. 2015. "Authentic Leadership and Employee Well-Being: The Mediating Role of Attachment Insecurity." **Journal Bus Ethics** (2015) 132:363-377.
- Frank, F.D., Finnegan, R.P. and Taylor, C.R. 2004. "The race of talent :retaining and engaging." **Resource Planning**, Vol.27 No.3, pp. 12-2.
- FRED J. THUMIN. 2011. "The Measurement and Interpretation of Organizational Climate." **The Journal of Psychology**, 2011, 145(2), 93-109. Copyright © 2011 Taylor & Francis Group, LLC.
- Gene Alarcon and Joseph B. Lyons. 2011. "The Relationship of Engagement and Job Satisfaction in Working Samples." **The Journal of Psychology**, 2011, 145(5), 463-480.
- Gene M. Alarcon and Jean M. Edwards. 2010. **The Relationship of Engagement, Job Satisfaction and Turnover Intentions.** *Stress and Health* 27: e294-e298 (2011) © 2010 John Wiley & Sons, Ltd.
- Ghasemia, B., & Keshavarzi, R. 2014. "The relationship between organizational climate, organizational commitment and organizational citizenship behaviour in a hospital environment." **Reef Resources Assessment and Management Technical Paper**, 40(2), 759-773.
- Gordon, J. R. 2002. **Organizational Behavior: A Diagnostic Approach.** 7th ed. NJ: Prentice-Hall.
- Gordon, J.R. 1999. **Organizational behavior: A approach.** (6th ed.). Saddle River, NJ: Prentice Hall International.
- Graham, J. W. 1989. **Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, operationalization, and validation.** Unpublished working paper, Loyola University of Chicago, Chicago, IL.

- Graham, J. W. 1991. "An essay on organizational citizenship behavior Employee Responsibilities and Rights." **Journal of Psychology**, 4: 249-270.
- Greenberg, J. 1987. "A taxonomy of organizational justice theories." **Academy of Management Journal**. 12: 9-22.
- Greenberg, J. 1990. "Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow." **Journal Of Management**. 16: 399-432.
- Greenberg, J. 2002. **Managing Behavior in Organizations**. 3rd ed. NJ: Prentice-Hall.
- Guest, D. 1997. **Human Resource Management and Performance: a Review and Research Agenda**. **International Journal of Human Resource Management**. 8: 263-276. *Managing the Human Side of Work*. 8th ed. NJ: Prentice-Hall.
- Hackman, J.R., & Oldham, G.R. 1980. **Work redesign**. Addison-Wesley: Reading.
- Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L., & Black, W.C. 1998. **Multivariate Data Analysis (5th ed)**. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Herscovitch, L., & Meyer, J. P. 2002. "Commitment to organizational change: Extension of a three-component model." **Journal of Applied Psychology**, 87, 474-487.
- Herzberg, Frederick, Mausner, Bernard & Snyderman, Block. 1959. **The Motivation to work**. Newyork: John Wiley & Son.
- Heydarinezhad, S. 2014. "Investigating the relation between organizational climate and organizational citizenship behavior in the physical education offices employees in mazandaran province." **Pedagogics, Psychology, Medical-biological Problems of Physical Training and Sports**, 5, 74-78.
- Hoy, W. K, & Miskel, C.G. 2008. **Educational Administration: Theory, Research, and Practice**. 8th ed. New York: McGraw-Hill.
- Hrebiniak, L. G, & Alutto, J. K. 1972. **Personal and role-related factors in the development of organizational commitment**. *Administrative Science Quarterly*, 17(12), pp. 555-573.
- Hu, J., & Liden, R. C. 2011. "Antecedents of team potency and team effectiveness: An examination of goal and process clarity and servant leadership." **Journal of Applied Psychology**, 96(4), 851-862.
- Huyghebaert, N., and M. Luypaert. 2010. "Antecedents of growth through mergers and acquisitions: Empirical results from Belgium." **Journal of Business Research** 63 (4): 392-403.

- International Center for spirit at work: ICSW. Spirit at work. (Online). Available:<http://www.spiritatwork.org/index.php/history>. (Accessed 15 Dec.2012).
- Jain, A. K., & Cooper, C. L. 2012. "Stress and organisational citizenship behaviours in Indian business process outsourcing organisations." **IIMB Management Review**, 24(3), 155-163.
- Jewell, L. N. 1998. **Contemporary Industrial/ Organizational Psychology**. 3rd ed. Pacific Grove: Brooks/Cole Greenberg & Baron 1997.
- Johnston, M. K., Reed, K., & Lawrence, K. 2011. "Team Listening Environment (TLE) Scale: Development and validation." **Journal of Business Communication**, 48, 3-26.
- Jun-Cheng Zhang. 2015. "Organization commitment work engagement person-supervisor fit and turnover intention: a total effect moderation model social behavior and personality 2015." **Journal of Business Communication** 43(10), 1657-1666.
- Kanter, R.M. 1972. **Commitment and community: Communes and utopias in Sociological perspective**. Harward University Press. Massachusetts Mowday, R. T., L. W.
- Kast, F. E. and J. E. Rosenweig. 1974. **Organization and Management: A System Approach** 2nd ed. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Katz, D. and, R. L. Kahn. 1978. **The Social Psychology of Organizations**. 2nd ed. New York:
- Kaya, Ç. and Ceylan, B. 2014. "An Empirical Study on the Role of Career Development Programs in Organizations and Organizational Commitment on Job Satisfaction of Employees." **American Journal of Business and Management**, Vol. 3, No. 3, pp.178-191.
- Konovsky, Mary A., and Pugh, S. Douglas. 1994. "Citizenship Behavior and Social Exchange. Academy of Management." **Journal of Business and Management** Vol. 3, No. 3, pp. 637-656.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. 1970. **Determining Sample Size for Research Activities**. Educational and Psychological Measurement, 30(3), pp. 607-610.
- Krumm, D. J. 2000. **Psychology at Work: An Introduction to Industrial/Organizational Psychology**. 1st ed. NY: Worth.
- Levy, P. E. 2003. **Industrial/Organizational Psychology: Understanding the Workplace**.
- Litwin, G. H., & Burmeister, M. G. 1992. **Climate Performance**. New York: The Purrington Foundation.

- Litwin, G. W., & Stringer, J. R. A. 1968. **Motivative and Organization Climate, Division of Research**. Boston: Harvard university graduate school of business.
- Litwin, G.H., & Stringer, R. A. (1986). **Motivation and organization climate**. Boston: Division of Research.
- Locke, Edwin A. 1968. **The nature and causes of job satisfaction**. Handbook of. Industrial and Organizational Psychology. Chicago: Rand McNally.
- Ludwig, E. G., & Adams, S. D. (1968). "Patient cooperation in a rehabilitation center: Assumption of the client role." **Journal of Health and Social Behavior**, 9, 328-336.
- Maamari, B. E., & Messarra, L. C. 2012. "An empirical study of the relationship between organizational climate and organizational citizenship behavior." **European Journal of Management**, 12(3), 1-14.
- Maslow, A. H. 1970. **Motivation and Personality**. 2nd ed. New York: Harper & Row.
- Mathis and Jackson. 2003. **Human Resource Management**. (10th ed.) Thomson-South Western.
- McClelland, D. (1961). Interview with the founding father of the competency approach: David McClelland. Retrieved August 5, 2005, from <http://www.business.com>
- Mert, S.I., Keskin, N., & Bas, T. 2010. "Leadership style and organizational commitment: Test of a theory in Turkish banking sector." **Journal of Academic Research in Economics**, 2(1), 1-20.
- Montgomery, D. C. 2004. **Introduction to Statistical Quality Control**. Arizona State University: Wiley.
- Montgomery, D. C. 2005. **Design and Analysis of Experiments**. Arizona State University: Wiley. Hall & Paradise.
- Muchinsky, P. M. 2003. **Psychology Applied to Work (7th ed.)**. California: Wadsworth.
- Muhaisen, A., and J. Ahlback. 2012. "Towards Sustainable Construction and Green Jobs in the Gaza Strip." **Journal of Academic Research in Economics**, 2(1), 40-60.
- Muhammad Asifa. 2014. "Relationship between Transformational Leadership Style and Organizational Commitment: Mediating Effect of Psychological Empowerment." **International conference Quantitative Sciences and its Apperception**.
- Muldary, T. W. 1983. **Manifestation and Management**. New York: Appleton-Century-Crofts.
- Mumford, E. 1972. **Job satisfaction**. London: Longman.

- Northouse, P.G. 2009. **Introduction to Leadership: Concepts and Practice**. Thousand Oaks, LA: Sage.
- Organ, D. W., Podsakoff, Ph. M., and MacKenzie, S. B. 2006. **Organizational Citizenship Behavior: Its Nature**. Antecedents, and Consequences. Thousand OA: SAGE Publications.
- O'Malley, M. N. 2000. **Creating Commitment: How to Attract and Retain Talented Employees by Building Relationships that Last**. 1st ed. New York: J. Wiley. Lexington, MA: LexingtonInkeles (1994).
- Omar, M. S., M. M. Quinn, B. Buchholz, and K. Geiser. 2013. "Are Green Building Features Safe for Preventive Maintenance Workers? Examinin the Evidence." **American Journal of Industrial Medicine** 56:410-23.
- Organ, D. W. 1988. **Organizational Citizenship Behavior: The Goods Soldier Syndrome**. Massachusetts: Lexington.
- Organ, D. W. 1990. "The motivational basis of organizational citizenship behavior: In B. M. Staw., & L. L. Cummings (Eds.)." **Research in Organizational Behavior**. Greenwich, CT: JAI Press: 43-72.
- Organ, D. W. and K. Ryan. 1995. "A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior." **Personnel Psychology** 48, 4: 775-802.
- Organ, D.W. 1991. **The Applied Psychology of Work Behavior: A Book of Reading**. 4th ed. USA: Richard D. Irwin, Inc., 1991.
- PAN XIAOFU AND QIN QIWEN. 2008. "An Analysis of the Relation Between Secondary School Organizational Climate and Teacher Job Satisfaction." **Chinese Education and Society**, vol. 40, no. 5, September/October 2007, pp. 65-77.
- Pang, P. S., and X. Y. Xie. 2011. "Merger senior salesman cognitive dissonance of the acquisition of AEtna-ING case." **Insurance Issues and Practices (Taiwan)** 10 (2):167-90.
- Pearce, J. L., & Gregersen, H. B. 1991. "Task interdependence and extra-role behavior: A test of the mediating effects of felt responsibility." **Journal of Applied Psychology**, 76: 838-844.
- Peng, J. C., & Chiu, S. F. 2010. "An integrative model linking feedback environment and organizational citizenship behavior." **Journal of Social Psychology**, 150(6), 582-607.

- Peters, D. J., L. Eathington, and D. Swenson. 2011. **An Exploration of Green Job Policies, Theoretical Underpinnings, Measurement Approaches, and Job Growth Expectations.** Ames, ia: Iowa State University.
- Philippines.IES (The Institute for Employment Studies). (2004). **What is Engagement?.** Retrieved September 18, 2008, from <http://www.employment-studies.co.uk/summary/summary.php?id=408>.
- Podsakoff, P. M., Ahearn, M., & MacKenzie, S. B. 1997. "Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance." **Journal of Applied Psychology**, 82: 262-270.
- Polidano, Charles. 2006. **The New Public Management in Developing Countries.** London: Commonwealth Secretariat.
- Porter LW, Steers RM, Mowday RT, et al. 1974. "Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians." **Journal Apply Psychol** 59: 603-609.
- Porter, and R. M. Steers. 1979. "The Measurement of Organizational commitment." **Journal of Vocational Behavior** 14: 224-247.
- Raymond, N. F., E. Svendsen, and L. K. Campbell. 2013. "From Job Training to Green Jobs: A Case Study of a Young Adult Employment Program Centered on Environmental Restoration in New York City, usa." **Urban Forestry & Urban Greening** 12: 287-95.
- Renwick, D. W. S., T. Redman, and S. Maguire.c. 2013. "Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda." **International Journal of Management Reviews** 15 (1): 1-14.
- Rezaeian, A. & Ganjali A. 2010. "Multilevel Approach and its application to organizational theorizing." **Management Thought Bi-Quarterly Journal**, 3(2), 5-40. (In Persian).
- Sageer, A., S. Rafat, and P. Agarwal. 2012. "Identification of Variables Affecting Employee Satisfaction and Their Impact on the Organization." **iosr Journal of Business and Management** 5 (1): 32-9.
- Sambrook, S and Stewart, J. 2000. "Factors Influencing Learning in European Learning Oriented Organizations." **Journal of European Industrial Training**, 24, 2/3/4, 209-219.

- Schappe, S. P. 1998. "The influence of job satisfaction, organizational commitment and fairness perceptions on organizational citizenship behavior." **The Journal of Psychology**. 132 (3): 277-290.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B., & Salanova, M. 2006. "The measurement of work Engagement with a short questionnaire: A cross-national study." **Educational and Psychological Measurement**, 66, 701-716.
- Schmitza, N., Neumannb, W., and Oppermannb, R. 2000. "Stress, burnout and locus of control in German nurses." **International Journal of Nursing Studies**. 37, 95-99.
- Schultz. 2002. **Psychology and Work Today: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology**. 8th ed. NJ: Prentice-Stephen P.
- Schumacker, R.E. & Lomax, R.G. 1996. **A beginner's guide to structural equation Modeling**. Mahwah, NJ: Lawrence Earlbaum.
- Sheldon, M. E. 1971. "Investment and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization." **Administrative Science Quarterly** 16(2): 143-150.
- Shuck, Michal Bradley. 2010. "Employee Engagement: An Examination of Antecedent and Outcome Variables." **Dissertation, Ph D. (Adult Education and Human Resource Development)**. **Gainesville: Graduate School The University of Florida International Center at Gainesville**. Photo copied.
- Skarlicki, Daniel and Latham, Gary P. 1997. "Autumn. Leadership Training in Organizational Justice to Increase Citizenship Behavior within a Labor Union: A Replication." **Personnel Psychology**. 50: 617-640.
- Smith, C. A., Organ, D. W., and Near, J. P. 1983. "Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents." **Journal of Applied Psychology**. 68: 653-663.
- Snape, E., & Redman, T. 2010. "HRM practices, organizational citizenship behaviour, and performance: A multilevel analysis." **Journal of Management Studies**, 47(7), 1219-1247.
- Snjezana Kovjanic. 2013. "Transformational leadership and performance: An experimental investigation of the mediating effects of basic needs satisfaction and work engagement." **Journal of Occupational and Organizational Psychology (2013)**, 86, 543-555.

- Somech, A. and Drach-Zahavy, A. 2000. "Understanding extra-role behavior in schools: the relationships between job satisfaction ,sense of efficacy, and teachers' extra-rolebehavior." **Teaching and Teacher Education**. 16: 649-659.
- Spector, P. E. 1997. **Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences**. Thousand Oaks, CA: Sage.Publications.
- Steers, R.M. 1977. **Antecedents and outcomes of organizational commitment**. Administrative Science Quarterly. 22: 46-56.
- Steers, R.M. and Porter, L.W. 1973. "Organizational work and personal factors in employee turnover and absenteeism." **Psychological Bulletin**. 80: 82-83.
- Steers, R.M. and Porter, L.W. 1991. **Motivation and work behavior**. 5th ed. New York: McGraw-Hill.
- Stringer, R. A. 2002. **Leadership and Organizational Climate: the Cloud ChamberEffect**. Upper Saddle River, CA: Prentice-Hall.
- Su-Yueh Chen. 2015. "Organizational justice, trust, and identification and their effects on organizational commitment in hospital nursing staff." **Chen et al. BMC Health Services Research Journal** Volume 3 Number 2 (2015). 315:363.
- Tacq, Jacques. 1997. **Multivariate Analysis Techniques in Social Science Research From Problem. To Analysis**. London: Sage Publication, pp.280.
- Tarhan Okan. 2015. "Exploring the Relationship between Ethical Leadership and Job Satisfaction with the Mediating Role of the Level of Loyalty to Supervisor." **Business and Economics Research Journal** Volume 6 Number 4 2015. pp. 155-177.ISSN: 1309-2448.
- The Gallup Organization. (2010). **Employee Engagement**. Gallup's Research-Based Approach. from <http://gmj.gallup.com/content/126173/Bolster-Employees-Confidence.aspx>.
- Toller, P. 2011. "Bereaved parents' experience of supportive and unsupportive communication." **Southern Communication Journal** 76, 17-34.
- Walker, R. M., Damanpour, F., & Devece, C. A. 2011. "Management innovation and organizational performance: The mediating effect of performance management." **Journal of Public Administration Research and Theory**, 21(2), 367-386.

- Yenen V. Z., Öztürk, M. H., and Kaya, Ç. 2014. "The Effects of Organizational Communication on Organizational Commitment and an Application." **Australian Journal of Business and Management Research**, Vol. 4 No.3, pp. 9-23.
- Yukl, G. 1989. **Leadership in Organizations**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Yuan, F., & Woodman, R. W. 2010. "Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations." **Academy of Management Journal**, 53(2), 323-342.
- Yukl, G. A. 2002. **Leadership in Organization**. 5th ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Zhang, Z., Waldman, D. A., & Wang, Z. 2012. "A multilevel investigation of leader member exchange informal leader emergence, and individual and team performance." **Personnel Psychology**, 65: 49-78.
- Zurlo, M. C., Pes, D., & Capasso, R. 2013. "Teacher stress questionnaire: Validity and reliability study in Italy." **Psychological Reports: Measures & Statistics**, 113(2), 1-28.

ภาคผนวก ข
(แบบสอบถาม)

แบบสอบถาม

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้การศึกษาเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย ผลจากการศึกษานำไปใช้ประโยชน์ต่อภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย ความคิดเห็นของท่านในแบบสอบถามนี้ ไม่มีผิดหรือถูกและไม่มีผลใดๆ ต่อการปฏิบัติงานของท่านในปัจจุบัน ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลทั้งหมดเป็นความลับ และขอขอบพระคุณในความคิดเห็นของท่านอันจะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ทั้งนี้ผู้วิจัยขอให้ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นพนักงานที่อายุอยู่ในช่วง 22 -36 ปี

ดร.กัลยรัตน์ ชีระชนชัยกุล

รักษาการสาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน (✓) และเติมข้อความลงในที่จัดไว้ให้

1. เพศ

1. () ชาย

2. () หญิง

2. อายุ

1. () 22 – 24 ปี

2. () 25 - 27 ปี

3. () 28-30 ปี

4. () 31-33 ปี

5. () 34 - 36 ปี

3. ระดับการศึกษา

1. () ต่ำกว่าปริญญาตรี

2. () ปริญญาตรี

3. () ปริญญาโท

4. () ปริญญาเอก

4. รายได้

1. () ต่ำกว่า 20,000 บาท/เดือน

2. () 20,001 – 30,000 บาท/เดือน

3. () 30,001 – 40,000 บาท/เดือน

4. () มากกว่า 40,000 บาท/เดือน

5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

1. () ต่ำกว่า 3 ปี

2. () 7-10 ปี

3. () 4-6 ปี

4. () มากกว่า 10 ปี

6. สถานภาพการสมรส

1. () โสด

2. () หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่

3. () สมรส

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร

คำถามต่อไปนี้เกี่ยวกับ “บรรยากาศองค์กร” โปรดระบุระดับคะแนนที่ท่านเห็นว่าได้มีการดำเนินงานภายในหน่วยงานของท่านจริง โดยกำหนดให้ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

- 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก
 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย
 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
โครงสร้างองค์กร					
1. องค์กรของท่านมีการกำหนดลักษณะโครงสร้างการบริหารงานไว้อย่างชัดเจน					
2. ท่านรู้สึกว่าการปฏิบัติงานของท่านเป็นไปอย่างราบรื่นเนื่องจากมีภาพแผนขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ดี					
3. องค์กรของท่านมีเป้าหมายและนโยบายการบริหารที่ชัดเจน					
4. ท่านสามารถรับทราบเหตุการณ์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงนโยบายขององค์กรได้อย่างถูกต้องตามความเป็นจริง					
มาตรฐานการปฏิบัติงาน					
5. ภายในองค์กรของท่านมีการระบุหน้าที่ของงานในแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน					
6. การปฏิบัติงานในองค์กรของท่านมีลักษณะต่างคนต่างทำ					
7. ท่านไม่สามารถพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงวิธีทำงานได้					
8. องค์กรของท่านมีการกำหนดมาตรฐานในการทำงานไว้อย่างเหมาะสม					
9. องค์กรของท่านไม่ได้กำหนดมาตรฐานในการทำงานไว้					

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ความรับผิดชอบ					
11. ท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานหรือรับผิดชอบในงานที่สำคัญ					
12. หัวหน้าของท่านไว้วางใจให้ท่านรับผิดชอบหน้าที่แทน					
13. ท่านมีอำนาจตัดสินใจในงานที่หัวหน้ามอบหมาย					
14. หัวหน้าให้กำลังใจในการปฏิบัติงานที่ท่านรับผิดชอบ					
15. ท่านปฏิบัติงานที่รับผิดชอบด้วยความตั้งใจและทุ่มเท					
การได้รับการยอมรับ					
16. หัวหน้างานไม่ยอมรับการตัดสินใจในการทำงานของท่าน					
17. ท่านได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย					
18. ท่านรู้สึกภูมิใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่าน					
19. ท่านได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
20. เพื่อนร่วมงานให้อภัยในความผิดพลาดต่างๆ ในงานของท่าน					
21. ท่านได้รับคำแนะนำ และความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานสม่ำเสมอเมื่อเกิดปัญหา					
การได้รับการสนับสนุน					
22. หัวหน้างานให้การสนับสนุนการทำงานของท่านอย่างเต็มที่					
23. ท่านมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในบริษัทนี้					
24. ท่านคิดว่าหน่วยงานของท่านจัดให้มีการฝึกอบรมน้อยเกินไป					
25. องค์กรสนับสนุนให้ท่านใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน					
26. ท่านมักได้รับอนุญาตให้เข้ารับการฝึกอบรมตามที่ร้องขอ					
ความยึดมั่นผูกพัน					
27. ท่านมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรอย่างมาก					
28. ในบางครั้งท่านมีความรู้สึกอยากลาออกจากงาน					
29. ท่านมีความสุขในการทำงาน					

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
30. ท่านมีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง					
31. เมื่อองค์กรของท่านมีการพัฒนามากขึ้น ท่านมีความภาคภูมิใจตามไปด้วย					
32. ท่านมีความภาคภูมิใจและยินดีจะบอกกับผู้อื่นว่าท่านทำงานที่องค์กรแห่งนี้					

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร

คำถามต่อไปนี้จะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย โปรดระบุระดับคะแนนที่ท่านเห็นว่าได้มีการดำเนินงานภายในหน่วยงานของท่านจริง

โดยกำหนดให้ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน					
33. ผู้บังคับบัญชามีการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้ได้บังคับบัญชาเข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่างๆอย่างชัดเจน					
34. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงาน					
35. ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ และสอนงานท่านเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน					

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
36. ผู้บังคับบัญชามีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงานที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของท่านมีความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น					
37. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริม สนับสนุนให้ท่านวางแผนพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง					
ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์					
38. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีปัญหาในการทำงาน ได้อธิบายแสดงความคิดเห็นเป็นลำดับต้น ๆ					
39. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีวิธีสร้างความรู้สึกรักผูกพันต่อองค์การให้แก่ท่านและเพื่อนร่วมงานเป็นรายบุคคล					
40. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสำคัญสนทนากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามความต้องการ					
41. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสนใจกับผู้ที่น่าปัญหาส่วนตัวมาปรึกษา					
42. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสำคัญชมการทำงานที่มีประสิทธิภาพของท่านโดยไม่คิดเปลี่ยนแนวทางที่ได้ผลอยู่แล้ว					
43. ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่แข็งเงื่อนใจในการทำงานตามมาตรฐานขององค์การให้แก่ท่านทราบโดยละเอียด					
44. ผู้บังคับบัญชาของท่านขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ในการเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดี					
ด้านภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง					
45. ผู้บังคับบัญชามีความพยายามที่จะพัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น					
46. ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดี ที่น่ายกย่อง เคารพนับถือศรัทธาไว้วางใจและเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย					
47. ผู้บังคับบัญชาสามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้					
48. ผู้บังคับบัญชาสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร					

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน

คำถามต่อไปนี้เกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย โปรดระบุระดับคะแนนที่ท่านเห็นว่าได้มีการดำเนินงานภายในหน่วยงานของท่านจริงโดยกำหนดให้ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
นโยบายองค์กร					
49. รายได้ ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับปริมาณหรือภารกิจที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่					
50. ท่านพอใจกับเงินเดือนของท่านเมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรในสายอาชีพอื่นๆ ที่มีวุฒิการศึกษาเหมือนท่าน					
51. ท่านได้รับพิจารณาค่าจ้างอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน					
52. เพื่อนร่วมงานให้ความสนิทสนม ให้ความช่วยเหลือหรือสนับสนุนในการปฏิบัติภารกิจ หน้าที่และผลงานของท่าน					
53. ท่านและเพื่อนร่วมงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน					
54. ท่านพึงพอใจที่สามารถปรึกษาปัญหาการทำงานและได้รับการช่วยเหลือเป็นอย่างดีจากเพื่อนร่วมงาน					
55. ท่านสามารถทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และการทำงานที่มีคุณภาพ					

ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
56. ท่านมีความรู้สึกว่ามีความมั่นคงกับงานที่ทำอยู่ในขณะนี้					
57. การประเมินความรู้ ความสามารถ เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งต่างๆ อยู่บนพื้นฐานแห่งความถูกต้อง เหมาะสม มีความยุติธรรม และสามารถเชื่อมั่นในเกณฑ์การประเมินได้					
58. มีการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่					
59. ผู้บังคับบัญชามีการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้ได้บังคับบัญชาเข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่างๆอย่างชัดเจน					
60. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงาน					
61. ผู้บังคับบัญชาสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองกับบุคลากร และเมื่อประสบปัญหาในการทำงานผู้ปฏิบัติงานสามารถปรึกษาหารือได้					
62. ผู้บังคับบัญชาให้ความเสมอภาคต่อบุคลากรภายในองค์กร ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากร					
ลักษณะงาน					
63. ท่านมีความพึงพอใจที่ได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและความถนัดของท่าน					
64. ท่านมีความสุขในการปฏิบัติภารกิจและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือรับผิดชอบ					
65. ท่านมีความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือรับผิดชอบ					
66. ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านทำมีความท้าทาย และช่วยให้ท่านได้เรียนรู้และมีประสบการณ์มากขึ้น					
67. ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ พื้นที่ทำงาน ปริมาณแสงสว่าง ความถ่ายเทอากาศ อุณหภูมิ เสียง และสภาพสังคม มีความเหมาะสม					

ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
คุณสมบัติของบุคคล					
68. หน่วยงานสนับสนุน ยกย่อง ให้รางวัล แก่บุคลากร/ทีมงาน ที่มีการพัฒนาการเรียนรู้ สร้างนวัตกรรม หรือที่มีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ					
69. ท่านรู้สึกว่าคุณค่าของงานให้รางวัลอย่างเหมาะสมและเพียงพอแล้ว					
70. องค์กรของท่านมีนโยบายการให้รางวัลและผลตอบแทนไม่ชัดเจน					
71. ท่านคิดว่าการให้รางวัลตอบแทนของผู้บังคับบัญชาขึ้นอยู่กับความพอใจส่วนตัว					
72. องค์กรให้รางวัลไม่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน					
73. เมื่อท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ท่านไม่มีความเชี่ยวชาญ ท่านจะอดทนและตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
74. องค์กรของท่านให้เกียรติ สนับสนุน และยกย่องพนักงานที่มีความอาวุโส					
75. ท่านมีความตั้งใจทุ่มเททำงานอย่างเต็มศักยภาพ					

ส่วนที่ 5 คำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

คำถามต่อไปนี้เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานภาคธุรกิจพลังงานและสาธารณูปโภคในประเทศไทย โปรดระบุระดับคะแนนที่ท่านเห็นว่าได้มีการดำเนินงานภายในหน่วยงานของท่านจริง

โดยกำหนดให้ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
การยอมรับองค์กร					
76. ท่านรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี					
77. ท่านมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีที่ช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ					
การใช้ความสามารถเพื่อองค์กร					
78. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และความสำเร็จขององค์กร					
79. ท่านเต็มใจและยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด					
80. เมื่อพบปัญหาอุปสรรคการทำงานท่านมีการสรุปทบทวนและวางแผนที่จะพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น					
81. ท่านคิดริเริ่มวิธีการต่างๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา					
82. ท่านเต็มใจที่จะทำงานต่อให้เสร็จ ถึงแม้ว่าจะเลยเวลาเลิกงานไปแล้วหรือนำงานไปทำต่อที่บ้าน					
83. ท่านนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางานและปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร					
84. ท่านเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ					
85. เมื่อท่านทำงานในองค์กรแห่งนี้เป็นเวลานาน ท่านยังรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร					
86. ท่านตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุ					
87. ท่านไม่คิดจะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้ว่าจะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า					

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวกัลยารัตน์ ชีระชนชัยกุล
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 8 ธันวาคม 2519
สถานที่เกิด	จังหวัดปทุมธานี
สถานที่อยู่ในปัจจุบัน	37/119 หมู่ 2 หมู่บ้าน The season พฤษภาวิลเลจ 35 ถนนเลียบคลองสาม ตำบลคลองสาม อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 12120
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	อาจารย์ประจำ ภาควิชาการจัดการ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตบางเขน
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2542	บธ.บ. จากมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
พ.ศ. 2550	บธ.ม. จากมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
พ.ศ. 2555	กจ.ค. จากมหาวิทยาลัยศรีปทุม

