

## การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กร The Exploratory Factor Analysis in Employee Engagement

นิเวศน์ ธรรมะ<sup>1</sup> วัชรพงษ์ ต้นทรัพย์ชัย<sup>2</sup> นันทวัฒน์ งามศิริ<sup>3</sup> และ กรพินธุ์ พัฒนาการพนิช<sup>4</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโครงสร้างองค์ประกอบเชิงสำรวจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กร ตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีตัวอย่างจำนวน 460 คน โดยการสุ่มตามความสะดวก เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบวัดความผูกพันของพนักงานในองค์กร 1 ฉบับ มีค่าความตรงเชิงเนื้อหา เท่ากับ .689 และความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับ เท่ากับ .964 วิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบความผูกพันของพนักงานในองค์กร ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบความผูกพันของพนักงานในองค์กร ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบขนาดสูงตั้งแต่ .53 ถึง .99 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า ค่าสถิติไคสแควร์ ( $X^2$ ) เท่ากับ 340.05 ที่องศาอิสระ 174 มีความน่าจะเป็นเท่ากับ .0000 ค่าสถิติไคสแควร์ สัมพัทธ์ ( $X^2/df$ ) เท่ากับ 1.95 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .92 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ .87 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ .99 ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของเศษเหลือ (SRMR) เท่ากับ .012 และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ .05 แสดงว่าโมเดลองค์ประกอบความผูกพันของพนักงานในองค์กรตามสมมติฐาน สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิจัยนี้ ควรพิจารณาใช้แบบวัดความผูกพันของพนักงานในองค์กร เพื่อพัฒนาโมเดลความผูกพันของพนักงานในองค์กร ต่อไป

**คำสำคัญ:** องค์ประกอบเชิงสำรวจ, ความผูกพันของพนักงาน

<sup>1</sup> อาจารย์บัณฑิตพิเศษ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง

<sup>2</sup> อาจารย์บัณฑิตพิเศษ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง

<sup>3</sup> COO กลุ่มบริษัท ไชยกาญจน์ คอนเซาท์ติ้ง จำกัด

<sup>4</sup> CMO กลุ่มบริษัท ไชยกาญจน์ คอนเซาท์ติ้ง จำกัด

---

### Abstract

The study aimed to validate the consistency of employee engagement model and empirical data. A purposive selection was used to recruit 460 of workers in Bangkok as respondents. The research instrument was an employee engagement questionnaire with a content validity of 0.689 and a reliability of 0.964. Exploratory factor analysis (EFA) was calculated by statistical software. The results of EFA found that employee engagement model consisted of 6 factors. The factor loadings ranged from 0.53 and 0.99. The validation of a goodness of fit model was shown as follows: Chi-square of 340.05,  $p = .0000$  at a degrees of freedom of 174,  $\chi^2/df = 1.95$ , GFI = .92, AGFI = .87, CFI=0.99, SRMR = .012, and RMSEA = .05. The variables of employee engagement model did conform to the empirical data. To conclude, This research recommended that employee engagement assessment could be used to develop the model of employee engagement.

**Keywords:** exploratory factor analysis, employee engagement

### 1. บทนำ

ความผูกพันของพนักงานในองค์กรกลายเป็นหัวข้อที่นิยมในบริษัทที่ปรึกษาและวงการธุรกิจทุกประเภท งานวิจัยก่อนหน้านี้พบว่าความผูกพันของพนักงานมีอิทธิพลในการคาดการณ์ความสำเร็จของพนักงานและประสิทธิภาพทางการเงินได้ ในขณะที่เดียวกันพบว่าความผูกพันของพนักงานเริ่มลดลงและเริ่มเห็นได้ชัดเจนมากขึ้น กลุ่มของพนักงานในปัจจุบัน (Saks, 2006) หากพนักงานขาดความผูกพันในองค์กรย่อมส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ที่ดีและประสิทธิภาพในการการทำงาน (Shuck & Reio-Jr, 2013) ความผูกพันทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกอยากมีส่วนร่วม แสดงออกถึงความกระตือรือร้นและความมุ่งมั่นต่อบริษัทสูงมากขึ้น พวกเขาจะทุ่มเทความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและยังสนับสนุนเพื่อร่วมงานเกิดการกระทำใดๆ เช่นเดียวกับเขาด้วย พวกเขารับรู้ถึงพันธกิจและค่านิยมของบริษัท โดยการสร้างสรรค์งานบริการหรือสินค้าเชื่อมโยงเข้ากับงานที่พวกเขาทำด้วยความภาคภูมิใจในการทำงาน (Markos & Sridevi, 2010; Rana & Chopra, 2019) ความผูกพันของพนักงานมีความแตกต่างกันไป ประการแรกพนักงานที่มีความผูกพันจะมีความคิดที่สร้างสรรค์และจะรักษาทัศนคติเชิงบวกต่อบริษัท ประการที่สองคือพนักงานที่มีความผูกพันทางอารมณ์ พวกเขาจะมีความภาคภูมิใจและกระตือรือร้นและหลงใหลในตัวบริษัทและประการที่สามคือพนักงานที่มีความผูกพันจะมีพฤติกรรมที่มุ่งมั่นที่จะก้าวไปข้างหน้าเพื่อ บริษัท ลูกค้าและสมาชิกในทีมของพวกเขาในขณะที่เดียวกันจะยินดีที่จะสนับสนุนและมีความภักดีต่อบริษัท (Ganguli, 2009; Arroyo, 2014)

ในการศึกษาเรื่องความผูกพันในองค์กร มีแนวคิดจากนักวิชาการที่หลากหลาย Institute for Employment Studies. (IES) มีการสำรวจ ความผูกพันในองค์กรในปี 2003 พบว่า มีปัจจัย 10 ประการที่จะนำไปสู่ความรู้สึกมีคุณค่าและความเป็นเจ้าของ จึงได้พัฒนาแบบจำลองความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งระหว่างความรู้สึกที่มีคุณค่าความเกี่ยวข้องและความผูกพัน (Robinson, Perryman, & Hayday, 2004) ซึ่งพบว่าความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลต่อการปลักดันทุกองค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (Robinson, Perryman, & Hayday, 2004; IES, 2019)

อย่างไรก็ตามการศึกษาวเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กร ในปัจจุบันพบว่ายังมีงานวิจัยที่ทำการศึกษาดังกล่าวถึงความผูกพันของพนักงานในองค์กรจำนวนน้อย ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษา การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กรว่าจะมีองค์ประกอบใดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทหรือไม่

## 2. การทบทวนวรรณกรรม

ความผูกพันในองค์กร เกิดจากการมีส่วนร่วมของพนักงานกับองค์กร ซึ่งมีรูปแบบของการสร้างความมีส่วนร่วมในองค์กรที่หลากหลาย ขึ้นอยู่กับองค์กรจะเลือกที่จะสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กรในรูปแบบใด พนักงานก็เช่นเดียวกัน พวกเขามีสิทธิที่จะเลือกที่จะแสดงศักยภาพในตัวของพวกเขาที่องค์กร Robinson, Perryman and Hayday, 2004; Shuck & Reio-Jr, 2013) ซึ่งองค์กรต้องทราบว่าพนักงานบางคนอาจจะไม่ชอบที่จะไปทำงานที่ต้องใช้ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ ในขณะที่เดียวกันมีพนักงานจำนวนมากที่ต้องการได้รับการยอมรับในคุณค่าและโอกาสจากบริษัท ซึ่งในแง่ของพนักงานแล้วลักษณะของงานที่มีส่วนร่วมกับพนักงานแต่ละคนอาจแต่ละระดับอาจมีความเฉพาะแตกต่างกันไป ตลอดจนชีวิตการทำงานของพวกเขาอาจขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความสนใจที่เปลี่ยนแปลงไป (Robinson, Perryman and Hayday, 2004; Rana & Chopra, 2019) ในขณะที่ IES มองว่าการทำความเข้าใจ

เข้าใจเรื่องความผูกพันในองค์กรสามารถพิจารณาออกเป็นสองมิติเนื่องจากแต่ละมิติมีความแตกต่างกันคือ มิติของความผูกพันในงาน (Job engagement) หรือความผูกพันในองค์กร (Organization engagement) (IES, 2019) ซึ่งการศึกษาครั้งนี้จะเป็นการศึกษาของทั้งสองมิติ

จากการศึกษาของ Perrin ในปี 2003 ได้นิยามความผูกพันในองค์กรว่าเป็นการมีส่วนร่วมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านอารมณ์และเหตุผลที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและประสบการณ์การทำงานโดยรวม ปัจจัยทางอารมณ์นั้นเชื่อมโยงกับความพึงพอใจส่วนตัวของผู้คนและความรู้สึกจากแรงบันดาลใจ ที่พวกเขาได้รับจากการทำงานและจากการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการใช้ความพยายามอย่างรอบคอบบนพื้นฐานที่ยั่งยืน” จากการศึกษาพบว่าความผูกพันในองค์กรได้รับอิทธิพลจากหลายปัจจัย ทั้งปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและประสบการณ์การทำงานร่วมกันในเพื่อนร่วมงาน (Perrin-Report, 2003; Rana & Chopra, 2019)

Robinson และคณะ (2004) แสดงให้เห็นว่าความผูกพันของพนักงานในองค์กรเกิดจากทัศนคติเชิงบวกที่พนักงานมีต่อองค์กร และคุณค่าของพนักงานที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะตระหนักถึงวัฒนธรรมองค์กรและการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงานต่อองค์กร ดังนั้นองค์กรต้องพัฒนารูปแบบการทำงานที่สามารถพัฒนาและบ่มเพาะความผูกพันในการทำงานให้เกิดขึ้นทั้งสองทางคือฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง (Robinson, Perryman and Hayday, 2004)

แนวคิดความผูกพันของพนักงานในองค์กร

แนวคิดความผูกพันของพนักงานในองค์กรมีหลากหลายแนวคิด อาทิ IES Model of Engagement (2003), Robinson Model of Employee Engagement (2004) Schmidt Model of Employee Engagement (2004), Penna's Model of Employee Engagement (2007)

แนวคิด IES Model of Engagement

การสำรวจ IES ในปี 2003 ได้ระบุปัจจัยสิบประการที่จะนำไปสู่ความรู้สึกของพนักงานที่มีคุณค่าและเป็นเจ้าของหรือในคนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รูปแบบความผูกพันในองค์กรของ IES ได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งระหว่างความรู้สึกที่มีคุณค่าและความเกี่ยวข้องและความผูกพัน การค้นพบที่หลากหลายชี้ให้เห็นว่าการขับเคลื่อนความผูกพันขององค์กรเป็นกิจกรรมที่มีส่วนรวมของหลายฝ่ายในองค์กร โดยมีองค์ประกอบมีส่วนร่วม 10 ประการ คือ 1) การอบรม การสอนงาน และความก้าวหน้าในการทำงาน 2) การรับมือกับปัญหาเฉพาะหน้า 3) การสื่อสาร 4) ความเท่าเทียมกันทั้งโอกาสและความเสมอภาค 5) รายรับและผลประโยชน์ 6) สุขภาพและความปลอดภัย 7) การทำงานเป็นทีม 8) ครอบครัวและเพื่อน 9) การติดตามประเมินประสิทธิภาพ 10) ความพึงพอใจในการทำงาน โดยแบบจำลองนี้ให้ความสำคัญกับความรู้สึกที่มีคุณค่าและเกี่ยวข้องกับการที่พนักงานได้รับในขณะที่ทำงานในองค์กร ความรู้สึกของการมีส่วนร่วมนั้นเกิดจากความร่วมมือกับเพื่อนและครอบครัว การสื่อสารและความรู้สึกที่มีค่าเกิดจากโอกาสที่เท่าเทียมและการได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม (IES, 2003) ภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็วตัวแปรดังกล่าวยังไม่รวมถึงผลกระทบที่เกิดจากสภาพแวดล้อมขององค์กรที่มีการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial intelligence) มาใช้ รูปแบบการบริหารงานแนวราบแบบยืดหยุ่น (Agile management) เนื่องจากมีความชัดเจนอยู่แล้วว่าปัญญาประดิษฐ์มีความสามารถในการเพิ่มประสิทธิภาพสูงกว่ามนุษย์อยู่แล้ว (IES, 2019)

แนวคิด Robinson Model of Employee Engagement

Robinson และคณะ ได้ทำการศึกษา ในปี 2004 โดยสร้างแบบจำลองความผูกพันของพนักงานในองค์กรซึ่งแบบจำลองนี้ให้ความสำคัญกับความรู้สึกมีคุณค่าและความเกี่ยวข้องกับพนักงานขององค์กร ความรู้สึกถึงคุณค่านั้นเกิดขึ้นได้จากนโยบายและแนวทางปฏิบัติมากมายที่องค์กรกำหนด พนักงานจะได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนา มีการสื่อสารระหว่างกันและการให้ความร่วมมือเป็นทีม ความรู้สึกเป็นเพื่อนและเป็นครอบครัวเดียวกัน การมีส่วนร่วมในการจัดการปัญหาในทันทีที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่ามีคุณค่า เกิดความพึงพอใจในงานและผูกพันในองค์กร (Robinson, Perryman, และ Hayday, 2004)

แนวคิด Schmidt Model of Employee Engagement

แนวคิดนี้แสดงให้เห็นว่าฐานของการมีส่วนร่วมอยู่ในนโยบายการสรรหาและรักษานักงานที่เหมาะสมในแง่ของ ความสามารถเฉพาะ ความรู้และประสบการณ์ การดูแลพนักงานที่เหมาะสมและเพื่อส่งเสริมสุขภาพความปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดี โดยโมเดลนี้มีขั้นตอนเริ่มต้นด้วยการสรรหาผู้สมัครที่เหมาะสมสำหรับองค์กร จากนั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรต้องทำให้คุณภาพชีวิตของพนักงานมีความเป็นอยู่ที่ดี มีสุขภาพที่ดีซึ่งจะนำไปสู่การผูกพันของพนักงานและผลกำไรโดยรวมขององค์กร (Schmidt, 2004)

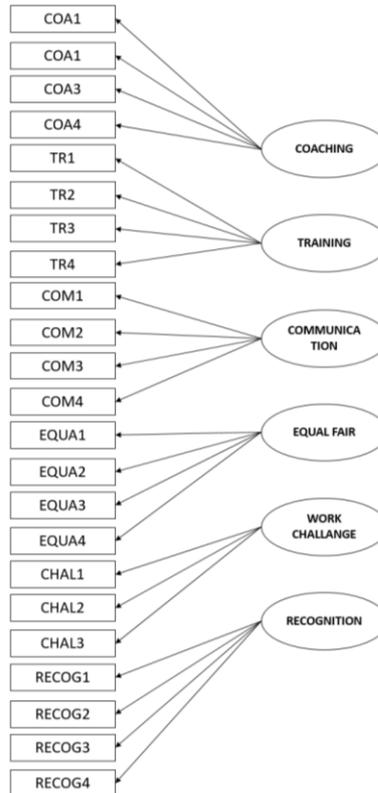
แนวคิด Penna's Model of Employee Engagement

Penna (2007) ได้สร้างแบบจำลองลำดับขั้นของปัจจัยการมีส่วนร่วมซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นในแต่ละระดับขั้นที่จะมีต่อการผูกพันและการดำรงไว้ซึ่งความสามารถในองค์กร โมเดลนี้มีลำดับขั้นที่เริ่มต้นจากสภาพการทำงานพื้นฐาน สู่อุปกรณ์การพัฒนาการเติบโตในอาชีพหน้าที่การทำงาน ไปสู่การ เป็นผู้นำที่ดีที่ได้รับความไว้วางใจ ได้รับความเคารพจากองค์กรซึ่งจะนำไปสู่คุณค่าที่ดีกว่า หากบุคคลได้รับคุณค่าในความหมายของงานแต่ละคนในงานนั้น ก็จะช่วยรักษานักงานที่ดีและรักษาความผูกพันของพนักงานเอาไว้ (Penna, 2007)

### 3. กรอบแนวคิดในการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้ได้นำแนวคิดความผูกพันของพนักงานในองค์กร ของ IES Model of Engagement (2003), Robinson Model of Employee Engagement (2004) Schmidt Model of Employee Engagement (2004), Penna's Model of Employee Engagement (2007) บูรณาการเข้าด้วยกัน ภายใต้กรอบแนวคิดนี้จะรวมองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กร อันประกอบไปด้วย 6 องค์ประกอบ 23 ตัวแปร ได้แก่ (1) องค์ประกอบการสอนงาน (Coaching) ประกอบด้วยตัวแปร การสอนงานจากหัวหน้า (COA1) การสอนงานจากพี่เลี้ยงอย่างต่อเนื่อง (COA2) มีการสอนให้เป็นคนดี คิดบวก (COA3) บรรยากาศที่ทำงานเหมาะกับการเรียนรู้งาน (COA4) (2) องค์ประกอบฝึกอบรม (Training) ประกอบด้วยตัวแปร องค์กรเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานตลอดเวลา (TR1) องค์กรจัดให้มีการฝึกอบรมเป็นประจำ (TR2) มีการสอบถามความจำเป็นก่อนการฝึกอบรม (TR3) องค์กรจัดให้มีการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (TR4) (3) องค์ประกอบสื่อสาร (Communication) ประกอบด้วยตัวแปร องค์กรมีพื้นที่เปิดโอกาสให้คิดอิสระ (COM1) สามารถเข้าถึงผู้บริหารระดับสูงได้ตลอดเวลา (COM2) องค์กรมีช่องทางการสื่อสารที่สั้น กระชับ (COM3) วัฒนธรรมองค์กรเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน (COM4) (4) องค์ประกอบความเสมอภาคในการทำงาน (Equality fair) ประกอบด้วยตัวแปร หัวหน้าทำงานร่วมกับลูกน้องอย่างสุดความสามารถ (EQUA1) หัวหน้าเปิดโอกาสให้ลูกน้องแสดงความคิดเห็น (EQUA2) เพื่อนร่วมงานอาสาช่วยงาน (EQUA3) เพื่อนร่วมงานพุดจาประนีประนอม ถนอมน้ำใจ

(EQUA4) (5) องค์ประกอบความท้าทายในการทำงาน (Work challenge) ประกอบด้วยตัวแปร องค์การเปิดโอกาสให้ปรับเปลี่ยนนโยบายใหม่ (CHAL1) องค์การเปิดโอกาสให้เสนอโครงสร้างสายการบังคับบัญชาใหม่ (CHAL2) ท่านทำงานได้เกินเป้าหมาย (CHAL3) (6) องค์ประกอบการได้รับการยอมรับ (Recognition) ประกอบด้วยตัวแปร ได้รับการยอมรับเมื่อมีผลงานดี (RECOG1) ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน (RECOG2) ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา (RECOG3) ได้รับการยอมรับจากสังคมภายนอก (RECOG4) รูปที่ 1



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดในการทำวิจัย

#### 4. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์การ
2. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่าง โมเดล โครงสร้างองค์ประกอบเชิงสำรวจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์การตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

#### 5. สมมติฐานการวิจัย

1. องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์การประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ การสอนงาน (Coaching) การฝึกอบรม (Training) การสื่อสาร (Communication) ความเสมอภาคในการทำงาน (Equality fair) ความท้าทายในการทำงาน (Work challenge) และการได้รับการยอมรับ (Recognition)

2. โครงสร้างองค์ประกอบเชิงสำรวจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กรมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

## 6. การดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) โดยมีการเก็บข้อมูลระหว่างเดือน เมษายน ถึง มิถุนายน พ.ศ. 2562

### ประชากร

ผู้มีงานทำ จำนวน 37.34 ล้านคน ทั่วประเทศ โดยเลือกตัวอย่าง 460 คน จากสถิติผู้มีงานทำใน กรุงเทพมหานคร จำนวน 485,000 คน (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2562) เนื่องด้วยการศึกษาในครั้งนี้ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ตัวอย่างที่เหมาะสมคือตั้งแต่ 200 ตัวอย่างขึ้นไป (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010) โดยมี 6 องค์ประกอบ 23 ตัวแปร จึงรวบรวมตัวอย่างจากผู้มีงานทำในกรุงเทพมหานคร จำนวน 460 ตัวอย่าง

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ (1) แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล (2) แบบวัดองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กร โดยลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ท ตั้งแต่ เห็นด้วยมากที่สุด (5 คะแนน) จนถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด (1 คะแนน) จำนวน 23 ข้อ โดยวัดทั้งหมด 6 ด้าน ดังนี้ (1) การสอนงาน (Coaching) จำนวน 4 ข้อ (2) การฝึกอบรม (Training) จำนวน 4 ข้อ (3) การสื่อสาร (Communication) จำนวน 4 ข้อ (4) ความเสมอภาคในการทำงาน (Equality fair) จำนวน 4 ข้อ (5) ความท้าทายในการทำงาน (Work challenge) จำนวน 3 ข้อ และ (6) การได้รับการยอมรับ (Recognition) จำนวน 4 ข้อ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ ดังนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของตัวอย่างตาม ตัวแปรที่ศึกษา โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ เพื่อให้ทราบลักษณะของตัวอย่าง ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์ การกระจาย ความเบ้ และความโด่ง

2) วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลองค์ประกอบความผูกพันของพนักงานในองค์กรด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน เพื่อให้ได้เมทริกซ์ สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้แล้วตรวจสอบเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญหรือไม่ โดยพิจารณาจากค่า Bartlett's Test of Sphericity และค่า Kaiser-Meyer-Olkin Measures of Sampling Adequacy

3) นำเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่มีคุณสมบัติตามการพิจารณาดังกล่าว มาดำเนินการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis) เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง ของโมเดล องค์ประกอบจำนวน 6 องค์ประกอบ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ โดยมีการประมาณค่า พารามิเตอร์ ด้วยวิธีการประมาณค่าความเป็นไปได้ สูงสุด (Maximum Likelihood : ML) เพื่อตรวจสอบ ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างด้วยการพิจารณา

ความสอดคล้องของโมเดลตามสมการ โครงสร้าง ตามทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณา ค่าสถิติวัดระดับความสอดคล้อง ได้แก่ ค่าสถิติค่าไคสแควร์ ( $\chi^2$ ) ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ ( $\chi^2/df$ ) ค่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) ค่าดัชนีวัด ระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) ค่าดัชนี วัดระดับความ สอดคล้องกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของเศษเหลือ (SRMR) ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) และเปรียบเทียบน้ำหนักความสำคัญขององค์ประกอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อหาน้ำหนักของทั้ง 6 องค์ประกอบ

## 7. ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

### 1. ผลการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นตามลำดับดังนี้

1.1 การตรวจสอบค่าต่ำหรือสูงกว่าปกติของข้อมูล (univariate outlier and multivariate outlier) (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010) ซึ่งทำให้การแปลผลการวิเคราะห์ไม่น่าเชื่อถือ ค่า univariate outlier ใช้การวิเคราะห์หาค่า standardized scores ( $|z| \geq 3.30$ ) สำหรับค่า multivariate outlier ใช้การวิเคราะห์หาค่า Mahalanobis Distance ( $p < .001$ ) และ Studentized Deleted Residual ( $\geq \pm 4.00$ ) ผลการวิเคราะห์พบว่า ไม่มีจำนวนตัวอย่างที่มีค่า z score  $\geq 3.30$  และไม่พบค่า Studentized Deleted Residual  $\geq \pm 4.00$  ค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence, IOC) มีค่า .689 โดยมีระดับค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .964 เป็นเครื่องมือในการวิจัย

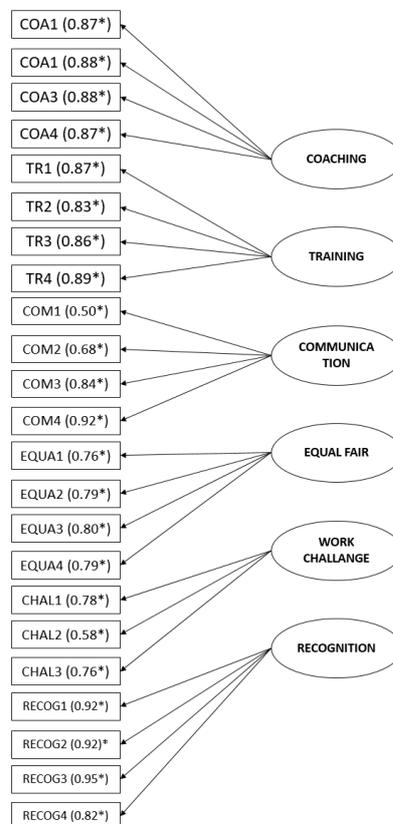
1.2 การตรวจสอบการแจกแจงข้อมูลของแต่ละข้อคำถามจำนวน 23 ข้อ ต้องเป็นการแจกแจงแบบ โคนึงปกติ เพื่อการประมาณค่า พารามิเตอร์แบบ Maximum-likelihood estimation ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิง ยืนยัน โดยใช้เกณฑ์ตามค่าความเบ้ (skewness) ไม่เกิน 2 และ ค่าความโด่ง (kurtosis) ไม่เกิน 7 (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษานี้พบว่า ค่า Skewness (-.478-.378) และ ค่า kurtosis (-.308-.235) เป็นไปตามเกณฑ์

1.3 การตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูล (Kaiser-Meyer-Olkin: KMO) เพื่อตรวจสอบ ความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถาม ถ้าข้อคำถามมีความสัมพันธ์กันมากหรือมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญจะ สามารถใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไปได้ (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010) โดยค่า KMO ควรมีค่าเข้า ใกล้เคียง 1 ผลการวิเคราะห์พบว่าค่า KMO เท่ากับ .951

1.4 ความเที่ยงตรงตามโครงสร้างของตัวแปรแฝง (Constructs) จากการประเมินค่า Composite Reliability (CR) อยู่ระหว่าง 0.71 – 0.95 สรุปได้ว่าตัววัดของตัวแปรแฝงมีความน่าเชื่อถือสูง เนื่องจากมีค่าสูงกว่า 0.7 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ย (Average Variance Extract: AVE) อยู่ระหว่าง 0.63 – 0.82 ซึ่งองค์ประกอบส่วนใหญ่ อธิบายความแปรปรวนของตัวแปรในองค์ประกอบได้สูง (AVE ค่ามากกว่า .50) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ข้อ คำถามผ่านเกณฑ์ที่กำหนดทุกข้อ โดย Hair ได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการตรวจสอบดังนี้ คือ ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบของแต่ละข้อคำถามต้องมีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ค่า Average Variance Extracted ของแต่ละตัวแปรต้องมีค่า ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป และค่าความเที่ยงเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability) ของแต่ละตัวแปรต้องมีค่าตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป 7 (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010)

1.5 ทดสอบสมมติฐานแสดงความสัมพันธ์กันระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อ โดยใช้วิธี Bartlett's Test of Sphericity แจกแจงโดยประมาณแบบ Chi-square ที่ระดับนัยสำคัญ  $< .05$  ซึ่งผลการวิเคราะห์ พบว่า ค่า  $X^2$  เท่ากับ 2331.012  $p < .001$  จึงใช้การวิเคราะห์ห่อ้งค์ประกอบต่อไปได้

2. ผลการวิเคราะห์ห่อ้งค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis) ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กร สำหรับผลการวิเคราะห์ห่อ้งค์ประกอบ พบว่า น้ำหนักค่าตัวแปรในอ้งค์ประกอบแต่ละด้านทั้ง 6 ด้าน มีค่าเป็นบวก มีขนาดสูงตั้งแต่ .53 ถึง .99 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า เมื่อพิจารณาถึงความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์จาก ( $X^2 = 340.05$ ,  $df=174$ ,  $p = .0000$  แสดงว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จากค่าดัชนีความกลมกลืนพบว่า ค่าไคสแควร์-สัมพัทธ์ ( $X^2/df$ ) เท่ากับ 1.95 ระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .92 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) .87 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของเศษที่เหลือ (SRMR) เท่ากับ .012 และ ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของค่าความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ .05 แสดงให้เห็นว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว (รูปที่ 2)



Chi-Square=340.05, df=174, P-value=0.00000, RMSEA=0.05

รูปที่ 2 การวิเคราะห์ห่อ้งค์ประกอบเชิงสำรวจปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กร (\* $p < 0.01$ )

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กร แสดงให้เห็นว่าแบบวัดองค์ประกอบความผูกพันของพนักงานในองค์กร มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ต่อพนักงานในกรุงเทพมหานคร

**ตารางที่ 1** ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้และสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ

องค์ประกอบ/ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ					สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ
	b	B	SE	t	R <sup>2</sup>	
<b>การสอนงาน (Coaching)</b>						
มีการสอนให้เป็นคนดี คิดบวก (COA3)	0.88	0.91	0.06	24.14*	0.77	0.15
การสอนงานจากหัวหน้า (COA1)	0.87	0.89	0.06	23.71*	0.76	0.08
บรรยากาศที่ทำงานเหมาะกับการเรียนรู้งาน (COA4)	0.87	0.89	0.05	23.94*	0.76	0.13
การสอนงานจากพี่เลี้ยงอย่างต่อเนื่อง (COA2)	0.88	0.85	0.05	24.39*	0.78	0.11
<b>การฝึกอบรม (Training)</b>						
องค์กรจัดให้มีการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (TR4)	0.89	0.98	0.06	24.49*	0.78	0.25
มีการสอบถามความจำเป็นก่อนการฝึกอบรม (TR3)	0.86	0.95	0.07	23.29*	0.75	0.14
องค์กรเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อนร่วมงานตลอดเวลา (TR1)	0.87	0.92	0.06	23.21*	0.76	0.31
องค์กรจัดให้มีการฝึกอบรมเป็นประจำ (TR2)	0.83	0.76	0.06	21.98*	0.68	0.09
<b>การสื่อสาร (Communication)</b>						
วัฒนธรรมองค์กรเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน (COM4)	0.92	0.98	0.05	25.55*	0.84	0.43
องค์กรมีช่องทางการสื่อสารที่สั้น กระชับ (COM3)	0.84	0.89	0.05	22.17*	0.65	0.09
สามารถเข้าถึงผู้บริหารระดับสูงได้ตลอดเวลา (COM2)	0.68	0.72	0.07	16.31*	0.46	0.03
องค์กรมีพื้นที่เปิดโอกาสให้คิดอิสระ (COM1)	0.50	0.62	0.06	11.27*	0.25	0.11
<b>ความเสมอภาคในการทำงาน (Equality fair)</b>						
เพื่อนร่วมงานพุดจาประนีประนอม ถนอมน้ำใจ (EQUA4)	0.79	0.85	0.06	20.14*	0.62	0.07
เพื่อนร่วมงานอาสาช่วยงาน (EQUA3)	0.80	0.82	0.06	20.39*	0.63	0.07
หัวหน้าเปิดโอกาสให้ลูกน้องแสดงความคิดเห็น (EQUA2)	0.79	0.82	0.06	20.35*	0.63	0.08
หัวหน้าทำงานร่วมกับลูกน้องอย่างสุดความสามารถ (EQUA1)	0.76	0.80	0.06	19.06*	0.58	0.01

**ตารางที่ 1** ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้และสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (ต่อ)

องค์ประกอบ/ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ				สัมประสิทธิ์	
					คะแนน	องค์ประกอบ
<b>ความท้าทายในการทำงาน (Work challenge)</b>						
องค์กรเปิดโอกาสให้ปรับเปลี่ยนนโยบายใหม่ (CHAL1)	0.78	0.99	0.14	7.12*	0.59	0.37
ทำงานได้เกินเป้าหมาย (CHAL3)	0.76	0.78	0.24	6.91*	0.87	0.14
องค์กรเปิดโอกาสให้เสนอโครงสร้างสายการบังคับบัญชาใหม่ (CHAL2)	0.58	0.53	0.11	5.21*	0.12	0.05
<b>การได้รับการยอมรับ (Recognition)</b>						
ได้รับการยอมรับเมื่อมีผลงานดี (RECOG1)	0.92	0.90	0.07	26.37*	0.85	0.11
ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน (RECOG2)	0.92	0.90	0.06	26.61*	0.85	0.13
ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา (RECOG3)	0.95	0.89	0.06	28.02*	0.89	0.25
ได้รับการยอมรับจากสังคมภายนอก (RECOG4)	0.82	0.85	0.05	22.04*	0.68	0.06

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตามโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขั้นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กร พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กรประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือองค์ประกอบด้านการสอนงาน (Coaching) องค์ประกอบด้านการฝึกอบรม (Training) องค์ประกอบด้านการสื่อสาร (Communication) องค์ประกอบด้านความเสมอภาคในการทำงาน (Equality of fair) องค์ประกอบด้านความท้าทายในการทำงาน (Work challenge) องค์ประกอบด้านการได้รับการยอมรับ (Recognition) โดยโมเดลมีความสอดคล้อง กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จากค่าดัชนีความกลมกลืนพบว่า ค่าไคสแควร์-สัมพัทธ์ ( $X^2/df$ ) เท่ากับ 1.95 ระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .92 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) .87 ค่าดัชนีวัดระดับ ความสอดคล้องกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของเศษที่เหลือ (SRMR) เท่ากับ .012 และ ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของค่าความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ .05 แสดงให้เห็นว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (รูปที่ 2)

**8. การอภิปรายผล**

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบพบว่ามีค่าเป็นบวกทั้งหมดมีขนาดตั้งแต่ 0.50 ถึง 0.95 และแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (B) เป็นรายองค์ประกอบพบว่า

องค์ประกอบการสอนงาน (Coaching)

ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือ มีการสอนให้เป็นคนดี คิดบวก (COA3) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบการสอนงาน (Coaching) ร้อยละ 77 รองลงมาคือการสอนงานจากหัวหน้า (COA1) และบรรยากาศที่ทำงานเหมาะกับการเรียนรู้งาน (COA4) โดยมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบการสอนงาน (Coaching) ร้อยละ 76 และ การสอนงานจากพี่เลี้ยงอย่างต่อเนื่อง (COA2) มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบการสอนงาน (Coaching) ร้อยละ 78 สอดคล้องกับของ IES Model of Engagement (2003) และ Robinson Model of Employee Engagement (2004)

#### องค์ประกอบการฝึกอบรม (Training)

ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือองค์การจัดให้มีการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (TR4) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบการฝึกอบรม (Training) ร้อยละ 78 รองลงมา มีการสอบถามความจำเป็นก่อนการฝึกอบรม (TR3) มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบการฝึกอบรม (Training) ร้อยละ 75 รองลงมา คือ องค์การเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานตลอดเวลา (TR1) มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบการฝึกอบรม (Training) ร้อยละ 76 และ องค์การจัดให้มีการฝึกอบรมเป็นประจำ (TR2) มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบการฝึกอบรม (Training) ร้อยละ 68 สอดคล้องกับ สอดคล้องกับแนวคิด ของ IES Model of Engagement (2003) และ Robinson Model of Employee Engagement (2004)

#### องค์ประกอบการสื่อสาร (Communication)

ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือวัฒนธรรมองค์การเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน (COM4) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบการสื่อสาร (Communication) ร้อยละ 84 รองลงมาคือ องค์การมีช่องทางการสื่อสารที่สั้น กระชับ (COM3) มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบการสื่อสาร (Communication) ร้อยละ 65 สามารถเข้าถึงผู้บริหารระดับสูงได้ตลอดเวลา (COM2) มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบการสื่อสาร (Communication) ร้อยละ 46 และมีพื้นที่เปิดโอกาสให้คิดอิสระ (COM1) มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบการสื่อสาร (Communication) ร้อยละ 25 สอดคล้องกับแนวคิด ของ IES Model of Engagement (2003) และ Robinson Model of Employee Engagement (2004)

#### องค์ประกอบความเสมอภาคในการทำงาน (Equality fair)

ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือเพื่อนร่วมงานพุดจาประนีประนอม ถนอมน้ำใจ (EQUA4) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบความเสมอภาคในการทำงาน (Equality fair) ร้อยละ 62 รองลงมาคือ เพื่อนร่วมงานอาสาช่วยงาน (EQUA3) และ หัวหน้าเปิดโอกาสให้ลูกน้องแสดงความคิดเห็น (EQUA2) มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบความเสมอภาคในการทำงาน (Equality fair) ร้อยละ 63 และ หัวหน้าทำงานร่วมกับลูกน้องอย่างสุดความสามารถ (EQUA1) มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบความเสมอภาคในการทำงาน (Equality fair) ร้อยละ 58 สอดคล้องกับแนวคิด ของ IES Model of Engagement (2003) และ Robinson Model of Employee Engagement (2004)

#### องค์ประกอบความท้าทายในการทำงาน (Work challenge)

ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือองค์การเปิดโอกาสให้ปรับเปลี่ยนนโยบายใหม่ (CHAL1) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบความท้าทายในการทำงาน (Work challenge) ร้อยละ 59 รองลงมาคือ ท่านทำงานได้เกินเป้าหมาย (CHAL3) มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบความท้าทายในการทำงาน (Work

challenge) ร้อยละ 87 และองค์การเปิดโอกาสให้เสนอโครงสร้างสายการบังคับบัญชาใหม่ (CHAL2) มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบความท้าทายในการทำงาน (Work challenge) ร้อยละ 12 สอดคล้องกับแนวคิด ของ IES Model of Engagement (2003); Robinson Model of Employee Engagement (2004) และ Penna's Model of Employee Engagement (2007)

องค์ประกอบการได้รับการยอมรับ (Recognition)

ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือได้รับการยอมรับเมื่อมีผลงานดี (RECOG1) และ ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน (RECOG2) ซึ่งมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบการได้รับการยอมรับ (Recognition) ร้อยละ 85 รองลงมาคือได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา (RECOG3) มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบการได้รับการยอมรับ (Recognition) ร้อยละ 89 ได้รับการยอมรับจากสังคมภายนอก (RECOG4) มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบการได้รับการยอมรับ (Recognition) ร้อยละ 68 สอดคล้องกับแนวคิด ของ IES Model of Engagement (2003) และ Robinson Model of Employee Engagement (2004)

## 9. ข้อเสนอแนะ

เนื่องจากแต่ละตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบมีค่า loading มากกว่า .30 เป็นต้นไป (Hair, Black, Babin, และ Anderson, 2010) ทำให้ตัวแปรทุกตัวสามารถจัดอยู่ใน 6 องค์ประกอบได้อย่างสมบูรณ์ หากนักวิจัยสนใจที่จะตรวจสอบอิทธิพลทางตรงของแต่ละองค์ประกอบต่อความผูกพันในองค์กร นักวิจัยสามารถนำตัวแปรใน 6 องค์ประกอบไปศึกษา องค์ประกอบเชิงยืนยันลำดับสองต่อไป (Second order confirmatory analysis) ต่อไป จะทำให้ทราบอิทธิพลขององค์ประกอบแต่ละตัวว่า องค์ประกอบใดมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดได้

ในขณะเดียวกันหากนักวิจัยสนใจสร้างโมเดลความผูกพันในองค์กร สามารถนำองค์ประกอบทั้ง 6 ด้าน ไปวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ซึ่งจะช่วยให้ทราบน้ำหนักของอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวมของแต่ละองค์ประกอบต่อความผูกพันในองค์กรได้ชัดเจนมากขึ้น

## 10. บทสรุป

ควรมีการพัฒนาปรับปรุงแบบวัดองค์ประกอบความผูกพันในองค์กร ให้ทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละประเภทธุรกิจซึ่งมีวัฒนธรรมองค์กรที่ ในขณะเดียวกันจะได้พัฒนาแบบวัดที่มีความเฉพาะเจาะจงกับกลุ่มประเภทธุรกิจและสามารถวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวัดมากขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2562). *สรุปผลการสำรวจภาวะการทำงานของประชากร เดือนเมษายน*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม.
- Arroyo, I. (2014). *Analyzing Affective Constructs: Emotions, Attitudes and Motivation*. Worcester, Massachusetts: Department of Social Science and Policy Studies Working Papers.
- Ganguli, S. (2009). *Live Happily, Work Happily: A Window to the Science of HAPPY Living and Working*. New Delhi: Allied publishers Private Limited.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*, (7th Edition). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- IES. (2003). *Engagement: The Continuing Story', an IES report which tests our engagement measure and drivers tool in different settings and sectors*. UK: IES Report.
- IES. (2019). *Which way now for HR and organisational changes?* Brighton; UK: Institute for Employment Studies.
- Markos, S., & Sridevi, M. S. (2010). Employee Engagement: The Key to Improving Performance. *International Journal of Business and Management*, 5(12), 89-96.
- Penna. (2007). *Meaning at Work Research Report*. UK: www.e-penna.com.
- Perrin-Report, T. (2003). *Working Today: Understanding What Drives Employee Engagement*. U.S.: Towers Perrin.
- Rana, S., & Chopra, P. (2019). Developing and Sustaining Employee Engagement: The Strategic Perspective in Telecom Company. In N. Sharma, N. Chaudhary, & V. K. Singh, *Management Techniques for Employee Engagement in Contemporary Organizations* (pp. 142-164). United States of America: IGI Global.
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). *The Drivers of Employee Engagement*. Brighton BN1 9RF; UK: Institute for Employment Studies.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Schmidt, F. (2004). *Workplace well-being in the public sector – a review of the literature and the road ahead for the Public Service Human Resources Management Agency of Canada*. Ottawa: Scottish Executive Social Research.
- Shuck, B., & Reio-Jr, T. G. (2013). Employee Engagement and Well-Being: A Moderation Model and Implications for Practice. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 21(1), 43-58.