

ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผ่าน
ตัวแปรสื่อความพึงพอใจในงาน: กรณีศึกษาองค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณสุขภูมิภาค
พื้นฐานแห่งหนึ่งในประเทศไทย



วรัญญู มารียีสิริสกุล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ)
คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

2563

ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผ่าน
ตัวแปรสื่อความพึงพอใจในงาน: กรณีศึกษาขององค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณสุข
พื้นฐานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

วรัญญา มารีย์สิริสกุล
คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤตกร นวกิจไพฑูรย์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาแล้วเห็นสมควรอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ)

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิณี เพชรสว่าง)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สังวรณ์ รัตตะโร)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤตกร นวกิจไพฑูรย์)

..... คณบดี
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ กุสุมาวลี)

_____/_____/_____

บทคัดย่อ

ชื่อวิทยานิพนธ์	ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผ่านตัวแปรสื่อความพึงพอใจในงาน: กรณีศึกษาองค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณสุขปโภคพื้นฐานแห่งหนึ่งในประเทศไทย
ชื่อผู้เขียน	วธัญญ มารีศรีสิริสกุล
ชื่อปริญญา	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ)
ปีการศึกษา	2563

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับของการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และ 3) ศึกษาการเป็นตัวแปรสื่อของความพึงพอใจในงาน ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน การศึกษานี้เป็นการวิจัยในเชิงปริมาณซึ่งทำการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากพนักงานในองค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณสุขปโภคพื้นฐานแห่งหนึ่งในประเทศไทยจำนวน 376 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ โดยผลการศึกษาพบว่า 1) พนักงานในองค์การมีระดับการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 2) การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน และความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และ 3) ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อบางส่วน ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ABSTRACT

Title of Thesis	The Relationship between Employer Brand Perception and Employee Performance with Job Satisfaction as a Mediating Variable: A Case Study of A Public Utility Enterprise in Thailand
Author	Watanyu Mariesirisakul
Degree	Master of Science (Human Resource and Organization Development)
Year	2020

This research aims to 1) study the level of employer brand perception, job satisfaction and employee performance 2) study the relationship between employer brand perception, job satisfaction and employee performance and 3) study the role of job satisfaction as the mediator on the relationship between employer brand perception and employee performance. This quantitative research collected data from 376 employees of one public utility enterprise in Thailand. The statistics used for data analysis are percentage, mean, standard deviation, correlation coefficient analysis and multiple regression analysis. The results of this study show that 1) the level of employer brand perception, job satisfaction and employee performance are high 2) employer brand perception is positively related with employee performance, employer brand perception is positively related with job satisfaction, and job satisfaction is positively related with employee performance and 3) job satisfaction partially mediates the relationship between employer brand perception

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีเนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤตกร นวกิจไพฑูรย์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ซึ่งกรุณาให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่ง วิทยานิพนธ์นี้เสร็จสมบูรณ์ ผู้เขียนจึงขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงสำหรับความกรุณาที่มีให้แก่ ผู้เขียนมาโดยตลอด

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิณี เพชรสว่าง ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.สังวรณั ้งดกระโทก กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ สำหรับคำแนะนำอันเป็น ประโยชน์ต่อการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น รวมทั้งขอขอบคุณ คณะผู้บริหารและพนักงานทุกท่านในองค์การรัฐวิสาหกิจฯ สำหรับความร่วมมือในการตอบ แบบสอบถาม ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านซึ่งทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

การจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ไม่อาจสำเร็จลุล่วงได้หากปราศจากการสนับสนุนของบุพการี และผู้มีพระคุณ ตลอดจนกำลังใจของกัลยาณมิตรทุกท่าน ผู้เขียนจึงขอขอบพระคุณและขอเก็บรักษา ความปรารถนาดีทั้งหลายไว้ความทรงจำเสมอไป

ในที่สุดผู้เขียนหวังเป็นอย่างยิ่งว่าวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์การต่าง ๆ ตลอดจนผู้ที่สนใจในเนื้อหาของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ไม่มากนักน้อย และหากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มี ข้อบกพร่องประการใด ผู้เขียนต้องขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

วรัญญู มารีย์สิริสกุล

กรกฎาคม 2564

สารบัญ

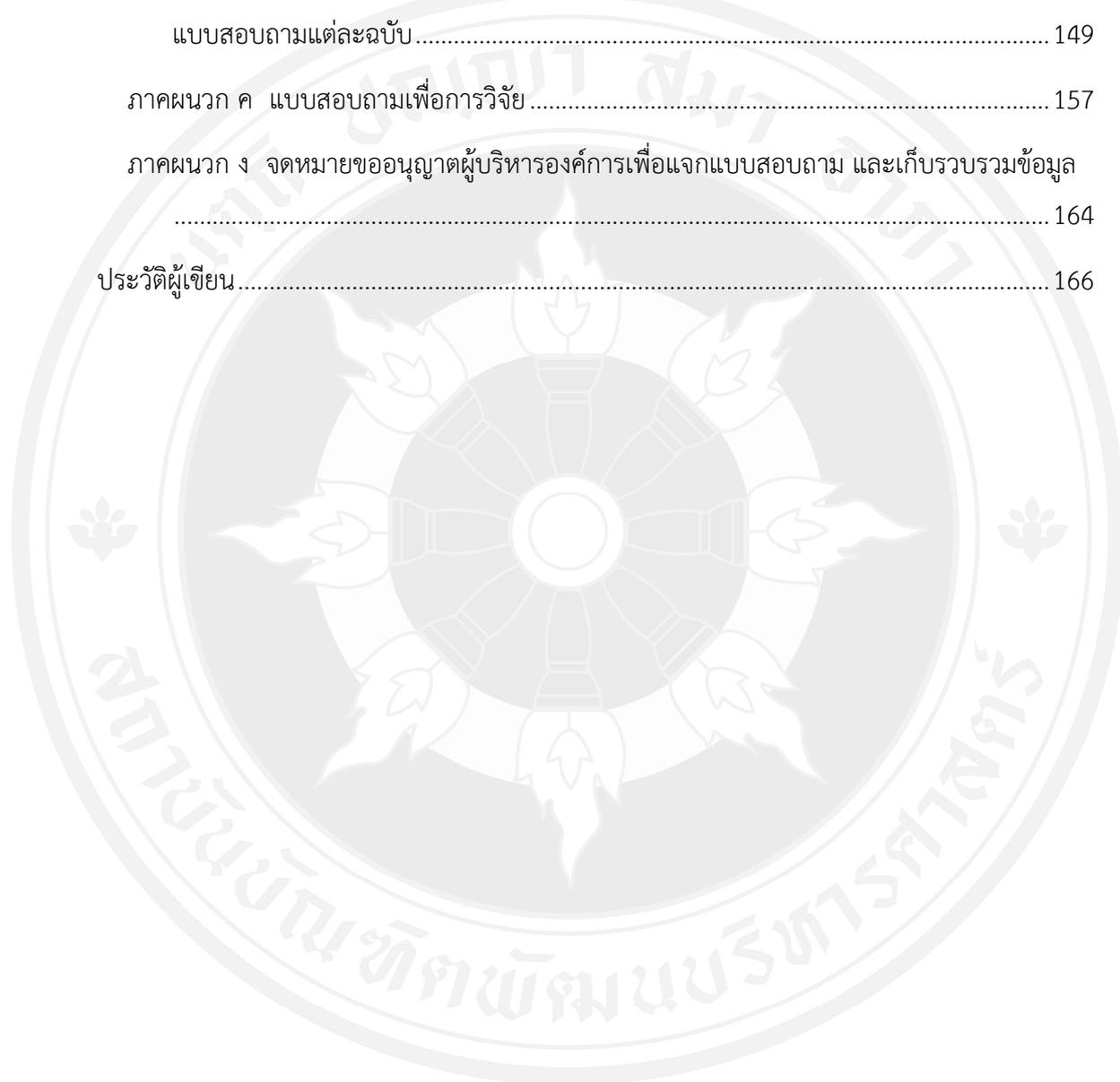
	หน้า
บทคัดย่อ	ค
ABSTRACT	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ	ท
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
1.3 คำถามในการวิจัย	6
1.4 สมมติฐานในการวิจัย.....	7
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	7
1.5.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	7
1.5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหาในการศึกษา	7
1.5.3 ขอบเขตด้านระยะเวลาในการศึกษา.....	8
1.5.4 ขอบเขตด้านพื้นที่ที่ใช้ในการศึกษา.....	8
1.5.5 ขอบเขตด้านเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	8
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	9
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
2.1 แบรินด์นายจ้าง	11
2.1.1 นิยามและองค์ประกอบของแบรินด์นายจ้าง	12

2.1.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อแบรนด์นายจ้าง.....	22
2.1.3 ความสำคัญของแบรนด์นายจ้าง.....	25
2.2 ความพึงพอใจในงาน.....	27
2.2.1 นิยามและองค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน.....	28
2.2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน.....	33
2.2.3 ความสำคัญของความพึงพอใจในงาน.....	37
2.3 ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	40
2.3.1 นิยามและองค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	40
2.3.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	48
2.3.3 ความสำคัญของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	51
2.4 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	53
2.5 บทบาทของความพึงพอใจในงานในการเป็นตัวแปรสื่อในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	55
2.5.1 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับความพึงพอใจในงาน.....	56
2.5.2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	60
2.5.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และข้อสรุปเกี่ยวกับการเป็นตัวแปรสื่อของความพึงพอใจในงาน ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	67
2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	70
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	71
3.1 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย.....	72
3.1.1 ประชากร.....	72

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง.....	72
3.2 ตัวแปรที่ศึกษาและคำนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	74
3.2.1 การรับรู้แบรนด์นายจ้าง (Employer Branding Perception)	74
3.2.2 ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)	75
3.2.3 ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Employee Performance)	75
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	76
3.3.1 รายละเอียดของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	76
3.3.2 การดำเนินการจัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	79
3.3.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	80
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	83
3.5 การจัดการกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	84
3.5.1 การจัดการกระทำข้อมูล	84
3.5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	84
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	90
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	92
4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงาน ของพนักงาน.....	95
4.3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผล การปฏิบัติงานของพนักงาน และผลการวิเคราะห์เพื่อแสดงว่า ตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์ กันสูงเกินไปจนเกิดภาวะ Multicollinearity.....	97
4.4 ผลการทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	101
4.4.1 สมมติฐานที่ 1 การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของ พนักงาน.....	101

4.4.2 สมมติฐานที่ 2 การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความ พึงพอใจในงาน	106
4.4.3 สมมติฐานที่ 3 ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของ พนักงาน	108
4.5 ผลการทดสอบสมมติฐานการเป็นตัวแปรสื่อของความพึงพอใจในงาน ในความสัมพันธ์ระหว่าง การรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	110
4.5.1 สมมติฐานที่ 4 ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อในความสัมพันธ์ระหว่าง การรับรู้แบ รนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	110
บทที่ 5 การสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ	116
5.1 การสรุปผลการวิจัย	118
5.1.1 ผลการทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจ ในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	118
5.1.2 ผลการทดสอบสมมติฐานการเป็นตัวแปรสื่อของความพึงพอใจในงาน ในความสัมพันธ์ ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	120
5.2 การอภิปรายผลการวิจัย	120
5.2.1 การอภิปรายผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวก กับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	121
5.2.2 การอภิปรายผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2: การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวก กับความพึงพอใจในงาน	123
5.2.3 การอภิปรายผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวก กับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	125
5.2.4 การอภิปรายผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4: ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อใน ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน..	126
5.3 ข้อเสนอแนะ	127
5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กร	127
5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในอนาคต	129

บรรณานุกรม.....	130
ภาคผนวก.....	145
ภาคผนวก ก Lambda Table.....	146
ภาคผนวก ข รายละเอียดต่าง ๆ ของค่าความเชื่อมั่น และความสัมพันธ์ รายชื่อของข้อคำถามใน แบบสอบถามแต่ละฉบับ.....	149
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	157
ภาคผนวก ง จดหมายขออนุญาตผู้บริหารองค์การเพื่อแจกแบบสอบถาม และเก็บรวบรวมข้อมูล	164
ประวัติผู้เขียน.....	166



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1	นิยามของแบรนด์นายจ้าง	12
ตารางที่ 2.2	องค์ประกอบของแบรนด์นายจ้าง	15
ตารางที่ 2.3	ความสอดคล้องขององค์ประกอบแต่ละด้านตามแนวคิดของ Tanwar and Prasad (2017) เทียบกับองค์ประกอบแต่ละด้านตามแนวคิดของนักวิชาการแต่ละท่าน	19
ตารางที่ 2.4	นิยามของความพึงพอใจในงาน	28
ตารางที่ 2.5	องค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน	30
ตารางที่ 2.6	นิยามของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	40
ตารางที่ 2.7	องค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	42
ตารางที่ 2.8	ความสอดคล้องขององค์ประกอบแต่ละด้านตามแนวคิดของ Koopmans et al. (2014) เทียบกับองค์ประกอบแต่ละด้านตามแนวคิดของนักวิชาการแต่ละท่าน	45
ตารางที่ 2.9	ตารางเปรียบเทียบทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการและทฤษฎีสองปัจจัย	63
ตารางที่ 4.1	สัดส่วนระหว่างจำนวนแบบสอบถามที่สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลได้ กับจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนดไว้	90
ตารางที่ 4.2	ค่าความถี่และร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	92
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับจากการแปลผลค่าเฉลี่ยของการรับรู้แบรนด์นายจ้าง	96
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับจากการแปลผลค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงาน	96
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับจากการแปลผลค่าเฉลี่ยของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	97
ตารางที่ 4.6	ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	98
ตารางที่ 4.7	ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน รวมทั้งองค์ประกอบต่าง ๆ ของตัวแปรทั้งสาม	98

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ค่าการยอมรับ (Tolerance) และค่า องค์ประกอบความแปรปรวนที่สูงเกินความเป็นจริง (Variance Inflation Factor: VIF) ของตัวแปรอิสระ.....	100
ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง กับผลการปฏิบัติงานของ พนักงานและองค์ประกอบต่าง ๆ ของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้วิธีการ วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ	101
ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของการรับรู้แบรนด์นายจ้าง กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์ประกอบต่าง ๆ ของผลการปฏิบัติงานของ พนักงาน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ.....	103
ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับความพึงพอใจในงาน (Model 1) และความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของการรับรู้แบรนด์นายจ้าง กับความพึงพอใจในงาน (Model 2) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ.....	106
ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน กับผลการปฏิบัติงานของ พนักงานและองค์ประกอบต่าง ๆ ของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้วิธีการ วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ	108
ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรใน Model ต่าง ๆ เพื่อพิสูจน์การ เป็นตัวแปรสื่อของความพึงพอใจในงาน ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบช่วง ชั้น	112
ตารางที่ 4.14 ผลการทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อโดยใช้สถิติทดสอบ Z (Z-test) ตามวิธีการของ Sobel (1982) เพื่อยืนยันว่าความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อ ในความสัมพันธ์ ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	114
ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ขนาดของการเป็นตัวแปรสื่อ (Size of Mediation) ของความพึง พอใจในงาน ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของ พนักงาน ตามวิธีการของ Shrout and Bolger (2002).....	115

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 2.1 กระบวนการสร้างแบรนด์นายจ้าง.....	25
ภาพที่ 2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	48
ภาพที่ 2.3 ลำดับชั้นความต้องการของ Maslow.....	62
ภาพที่ 2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	69
ภาพที่ 3.1 อิทธิพลโดยตรงทั้งหมดของตัวแปรต้น (X) ที่มีต่อตัวแปรตาม (Y) [c].....	88
ภาพที่ 3.2 อิทธิพลโดยตรงของตัวแปรต้น (X) ที่มีต่อตัวแปรตาม (Y) [c'] และอิทธิพลโดยอ้อมของตัวแปรต้น (X) ผ่านตัวแปรสื่อ (M) ไปสู่ตัวแปรตาม (Y) [ab]	89
ภาพที่ 4.1 อิทธิพลโดยตรงทั้งหมดของการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน [c]	110
ภาพที่ 4.2 อิทธิพลโดยตรงของการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน [c'] และอิทธิพลโดยอ้อมของการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ผ่านความพึงพอใจในงาน ไปสู่ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน [ab]	111

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

ในปัจจุบันการแข่งขันทางธุรกิจในประเทศไทยมีแนวโน้มไปในทิศทางที่สูงขึ้น สินค้าและบริการต่าง ๆ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป รวมไปถึงช่องทางในการเข้าถึงสินค้าหรือบริการของผู้บริโภคที่มีความสะดวกสบายและหลากหลายมากขึ้นยิ่งส่งผลให้การแข่งขันทางธุรกิจทวีความรุนแรงมากขึ้นเรื่อย ๆ (อรดา รัชตานนท์, กชพรรณ สัลเลขนันท์, โชติพัฒน์ กลิ่นสุคนธ์, จิรวัดน์ ภู่งาม และมณฑล ศิริธนะ, 2562) ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจต่าง ๆ ทั้งในระดับครัวเรือนไปจนถึงธุรกิจขนาดใหญ่จึงจำเป็นต้องสร้างหนทางหรือแสวงหาวิธีการในการที่จะอยู่รอดในการประกอบกิจการ หากผู้ประกอบการรายใดหยุดนิ่งหรือขาดการพัฒนาแล้วก็คงไม่สามารถอยู่รอดได้ในระยะยาวและต้องประสบกับการล่มสลายไปในที่สุด (ซีไอเอสเอสเซ็นเตอร์, 2556) ในทำนองเดียวกันองค์การรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ ก็ได้รับผลกระทบจากการแข่งขันทางธุรกิจด้วย เพราะถึงแม้ว่าองค์การภาครัฐวิสาหกิจหลายแห่งจะถูกจัดตั้งขึ้นมาเพื่อจัดทำบริการสาธารณะที่มีลักษณะผูกขาดหรือกึ่งผูกขาด แต่อีกหลายองค์การก็ถูกจัดตั้งในระบบกฎหมายเอกชนและต้องแข่งขันในระบบกลไกตลาด หลายแห่งต้องแข่งขันและจัดทำบริการสาธารณะตามนโยบายของรัฐบาลควบคู่ไปพร้อมกัน ทำให้การดำเนินกิจการขององค์การภาครัฐวิสาหกิจหลายแห่งมีความยุ่งยากซับซ้อนมากกว่าองค์การภาคเอกชนโดยทั่วไป จนอาจสูญเสียความสามารถในการแข่งขันบางอย่างเนื่องจากต้องดำเนินกิจการตามนโยบายของรัฐบาลและต้องประสบกับภาวะขาดทุนในที่สุด (ศุภวัชร มาลานนท์, 2560) ด้วยเหตุนี้องค์การต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องปรับตัวให้เท่าทันกับสภาวะการณ์ที่เกิดขึ้นโดยการพัฒนาสินค้าและบริการให้เป็นที่ยอมรับแก่ผู้บริโภคอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อให้้องค์การสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การปรับตัวดังกล่าวของ้องค์การเกิดขึ้นได้ เนื่องจากเป็นกำลังสำคัญในการดำเนินธุรกิจซึ่งทำให้องค์การสามารถแข่งขันกับ้องค์การคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ธาดา ราชกิจ, 2562) ดังนั้น้องค์การต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องเห็นคุณค่าและเอาใจใส่ต่อทรัพยากรมนุษย์มากขึ้นโดยเฉพาะผู้ที่มีความสามารถสูง (Talent) ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีคุณประโยชน์

ยากที่จะหาผู้มาทดแทน และสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กร (Comparative Advantage) (Barney, 1991; Figurska & Matuska, 2013) การสูญเสียบุคลากรเหล่านี้ไปให้กับองค์กรอื่นอาจทำให้องค์กรสูญเสียต้นทุนทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมทั้งสูญเสียโอกาสที่สำคัญต่างๆ ด้วยเหตุนี้องค์กรจึงจำเป็นต้องธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และความมุ่งมั่นในการทำงานให้อยู่กับองค์กรตราบนานเท่านาน เพราะบุคลากรเหล่านี้จะช่วยทำให้การดำเนินงานขององค์กรประสบผลสำเร็จ ช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดี ทำให้องค์กรได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอกและสามารถดึงดูดบุคลากรที่มีคุณภาพให้เข้ามาร่วมงานกับองค์กร (รุ่งโรจน์ อรรถา นินทร์, 2554) โดยในการธำรงรักษาบุคลากรที่มีความสามารถสูงให้ดำรงอยู่กับองค์กรพร้อมทั้งมุ่งมั่นปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถนั้นจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยจูงใจหลายประการร่วมกับการดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยหนึ่งในกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพที่จะช่วยให้เกิดผลลัพธ์ดังกล่าวได้นั้นคือ แบรินด์นายจ้าง (Employer Brand) ซึ่งเป็นคำมั่นสัญญาขององค์กรในการส่งมอบประโยชน์หรือคุณค่าต่าง ๆ ให้กับพนักงาน ไม่ว่าจะเป็นผลประโยชน์ที่จับต้องได้หรือคุณค่าทางอารมณ์ความรู้สึก (Ambler & Barrow, 1996) สามารถใช้เพื่อการดึงดูดและธำรงรักษาบุคลากรผู้มีความสามารถสูง (Kucherov & Zavyalova, 2012) ช่วยทำให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดี ช่วยยกระดับองค์กรให้เป็นสถานที่ที่ผู้คนอยากเข้าร่วมงานหรือองค์กรในฝัน (Employer of Choice) ซึ่งจะช่วยให้ดึงดูดผู้ที่มีความสามารถสูงให้เข้ามาร่วมงานกับองค์กร อีกทั้งยังเป็นการสร้างความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรให้กับบุคลากรในปัจจุบัน ส่งผลดีไปยังกระบวนการสรรหาที่จะมีความราบรื่นมากยิ่งขึ้น รวมถึงช่วยลดอัตราการลาออกของบุคลากรในองค์กร (Martin & Hetrick, 2006) ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กร และช่วยเสริมสร้างเอกลักษณ์ที่แตกต่างและโดดเด่นให้กับองค์กร ทำให้พนักงานมีความภักดีในแบรนด์ (Brand Loyalty) อันนำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานที่ดีและผลิตภาพที่เพิ่มขึ้น (จิระพงศ์ เรืองกุล, 2557)

แบรินด์นายจ้างเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญซึ่งได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในต่างประเทศ โดยเฉพาะในประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศอังกฤษ (Martin & Hetrick, 2006) รวมถึงได้รับความสนใจทั้งจากนักวิชาการและนักทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างมากตลอดหลายปีที่ผ่านมา (Frook, 2001) ซึ่งในปัจจุบันพบว่าหลายองค์กรในประเทศไทยได้มีการใช้แบรินด์นายจ้างเป็นกลยุทธ์ในการดึงดูดและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพจนเป็นที่ประจักษ์ เช่น บริษัทกลุ่มเซ็นทรัล จำกัด หรือ Central Group บริษัทอินเตอร์ลิ้งค์เทเลคอม จำกัด (มหาชน) หรือ ITEL และ บริษัทไทยเวียดเจ็ทแอร์จอยท์สต็อก จำกัด หรือสายการบินไทยเวียดเจ็ท (เซ็นทรัลกรุ๊ป, 2562; ไอเทล, 2562; เวียดเจ็ทแอร์, 2562) ซึ่งได้รับรางวัล Asia's Best Employer Brand 2019 ณ ประเทศสิงคโปร์ โดยรางวัลนี้มาจากความร่วมมือของ Employer Branding Institute และ World HRD Congress and Stars of the Industry Group ซึ่งมีพันธมิตรด้านกลยุทธ์คือ CHRO Asia ผ่านการ

รับรองมาตรฐานโดย Asian Confederation of Businesses (เวียดเจ็ทแอร์, 2562) ซึ่งสาเหตุที่ทำให้แบรนด์นายจ้างได้รับความนิยมจากองค์กรต่าง ๆ เป็นเพราะแบรนด์นายจ้างได้สะท้อนภาพลักษณ์ขององค์กรไปสู่สายตาของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดอันเกิดจากการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ รวมถึงสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เช่น วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร (SHRM, 2008) แบรนด์นายจ้างเป็นคุณประโยชน์และคุณค่าต่าง ๆ ทั้งที่สามารถจับต้องได้ตลอดจนคุณค่าทางอารมณ์หรือความรู้สึกที่องค์กรส่งมอบให้กับบุคลากร (Ambler & Barrow, 1996) รวมถึงข้อเสนอต่าง ๆ ที่องค์กรให้ในการจ้างงาน ซึ่งสามารถจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างสุดความสามารถ (CIPD, 2019) จึงสามารถกล่าวได้ว่าแบรนด์นายจ้างเป็นภาพลักษณ์ขององค์กรที่เกิดจากการส่งมอบผลประโยชน์ (Benefit) ในด้านต่าง ๆ ทั้งที่สามารถจับต้องได้และคุณค่าทางความรู้สึกที่องค์กรมอบให้กับบุคลากรจนกลายเป็น “แบรนด์” หรือภาพลักษณ์ที่ทุกคนภายในองค์กรและบุคคลภายนอกรับรู้ได้ ทั้งนี้หากองค์กรได้เริ่มต้นกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างแบรนด์นายจ้างที่เหมาะสม มีความเข้าใจในขั้นตอนการสร้างแบรนด์ และตระหนักถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จแล้วนั้น ก็จะช่วยให้กลยุทธ์แบรนด์นายจ้างนี้ประสบความสำเร็จได้อย่างดี (จิระพงศ์ เรืองกุล, 2557)

จากการศึกษาเรื่องแบรนด์นายจ้างโดย Hewitt Associates ได้ระบุว่าแบรนด์นายจ้างมีคุณประโยชน์ที่สำคัญสำหรับองค์กรสามประการ ได้แก่ 1) การดึงดูดผู้มีความสามารถ 2) การรักษาพนักงาน และ 3) ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อีกทั้งมีหลักฐานหลายประการที่แสดงให้เห็นว่าปัจจัยทั้งสามนี้ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานในภาพรวมขององค์กร (Mosley, 2009) ด้วยเหตุนี้ ผลการปฏิบัติงานจึงเป็นอีกผลลัพธ์ (Outcome) สำคัญที่เกิดจากคุณประโยชน์ของแบรนด์นายจ้าง ดังที่ Ambler and Barrow (1996) สองนักวิชาการผู้ริเริ่มแนวคิดเรื่องแบรนด์นายจ้างได้กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเกิดจากอิทธิพลของการตระหนักรู้และทัศนคติในเชิงบวกที่มีต่อ “แบรนด์” ของนายจ้าง รวมทั้งความจงรักภักดีและความไว้วางใจว่าแบรนด์นายจ้างมีไว้สำหรับพนักงานทุกคน แบรนด์นายจ้างจึงเป็นดังแรงจูงใจที่สำคัญประการหนึ่งที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทางจิตวิทยาที่ว่า ผลการปฏิบัติงานเป็นผลมาจากแรงจูงใจซึ่งเป็นพลังขับเคลื่อนให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจในการทำงานจึงมีความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน (นฤมล เพ็ชรทิพย์, 2559) แบรนด์นายจ้างเป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดี อีกทั้งเป็นแรงขับเคลื่อนผลการปฏิบัติงานที่สำคัญสำหรับธุรกิจซึ่งไม่มีองค์กรใดสามารถละเลยได้ (Mosley, 2009) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Wong (2014) เรื่องอิทธิพลของการสร้างแบรนด์นายจ้างที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งพบว่าการรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างไรก็ตามจากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยพบว่างานวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์นายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ยังมีค่อนข้างน้อยและมีเฉพาะในต่างประเทศ เช่น งานวิจัยของ Wong (2014) ในประเทศอังกฤษ ซึ่งโดยส่วนใหญ่ นักวิจัยจะทำการศึกษความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์นายจ้างกับการดึงดูดพนักงาน (Alniaçik & Alniaçik, 2012; Botha, Bussin, & De Swardt, 2011; Maxwell & Knox, 2009; SHRM, 2008) การดำรงรักษาพนักงาน (Botha, Bussin, & De Swardt, 2011; SHRM, 2008) ความผูกพันต่อองค์กร (Burawat, Kuntunbutr, & Mechinda, 2015; Kaiser & Regjepaj, 2019; Khanolkar, 2013; Priyadarshi, 2011) และความพึงพอใจในงาน (Kaiser & Regjepaj, 2019; Khanolkar, 2013; Mendis & Wanigasekera, 2013; Priyadarshi, 2011; Tanwar & Prasad, 2016; Vinoth & Vasantha, 2015; Yalim & Mizrak, 2017) ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์นายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานว่า แบรนด์นายจ้างจะมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในบริบทของประเทศไทยด้วยหรือไม่

อย่างไรก็ตามงานวิจัยของ Wong (2014) ซึ่งพบว่าการรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานนั้น มีขนาดของอิทธิพล (Size of Influence) ในระดับที่ไม่สูงมากนัก กล่าวคือ การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีขนาดอิทธิพลในระดับเล็กถึงปานกลางต่อผลการปฏิบัติงานตามการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และมีขนาดอิทธิพลในระดับเล็กต่อผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ รวมทั้งมีข้อบ่งชี้ที่ชัดเจนว่าการรับรู้แบรนด์นายจ้างมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการรับรู้เกี่ยวกับ 1) การจ้างงานที่พึงปรารถนาและโดดเด่นขององค์กร 2) การเป็นสถานที่ทำงานที่ดีขององค์กร 3) ความสุขในการทำงานกับองค์กร และ 4) การไม่คิดลาออกจากองค์กร ซึ่งการรับรู้ในเชิงบวกเหล่านี้จะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานตามการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ (Wong, 2014) โดยผลการวิจัยดังกล่าวนี้สอดคล้องกับสมมติฐานที่ว่าแบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์ในทางอ้อมกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กล่าวคือ นอกจากแบรนด์นายจ้างจะมีอิทธิพลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานแล้ว ยังมีอิทธิพลโดยอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานผ่านทางตัวแปรสื่อ (Mediator) เช่น ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งถูกสันนิษฐานว่ามีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Buyanjargal & Sandagdorg, 2017) โดยในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกที่จะศึกษาบทบาทของความพึงพอใจในงานในฐานะตัวแปรสื่อซึ่งถ่ายทอดความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์นายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้ทำงานมีความสุขและประสบความสำเร็จในการทำงาน (Hollenbeck, Noe, Gerhart, & Wright, 2018) รวมทั้งเป็นแรงขับเคลื่อนในการปฏิบัติงานอันนำมาซึ่งผลงานที่ดีตามที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายไว้ (Armstrong & Baron, 2005) สอดคล้องกับแนวคิดของ Backhaus and Tikoo (2004) ที่ว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจในงานจะมีระดับผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยจำนวนหนึ่งได้กล่าวถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างแบรนด์นายจ้างและความพึงพอใจในงาน (Kaiser & Regjepaj, 2019;

Khanolkar, 2013; Mendis & Wanigasekera, 2013; Tanwar & Prasad, 2016; Yalim & Mizrak, 2017) รวมทั้งมีงานวิจัยเป็นจำนวนมากที่กล่าวถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (นาถรพี ชัยมงคล, กฤษดา เขียววัฒนสุข, สุรพร อ่อนพุทธา, นลินี สุขวิสัย และนภาสรณ์ พงษ์ว่าง, 2561; บุญชัย วิรัชย์ และสมบุญ สรพัต, 2562; ปฏิวัติ วิธวิชาวาทิน และถวัลย์ เนียมทรัพย์, 2556; Babalola, 2016; Springer, 2011) และการวิเคราะห์ทอถิมาน (Meta-analysis) จากงานวิจัยในอดีตที่พบว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน (Iaffaldano & Muchinsky, 1985; Petty, McGee, & Cavender, 1984)

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน รวมทั้งทำการศึกษาความสัมพันธ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อ เนื่องจากยังไม่เคยมีการศึกษาถึงกระบวนการ (Process) ที่อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มาก่อน มีเพียงการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองเท่านั้น (Wong, 2014) เพื่อจะได้เข้าใจอย่างชัดเจนยิ่งขึ้นว่า ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานนั้น เมื่อมีความพึงพอใจในงานเข้ามาเป็นตัวแปรสื่อแล้ว จะทำให้ความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้งสองเป็นไปในลักษณะใด รวมทั้งเข้าใจได้อย่างชัดเจนด้วยว่า ความพึงพอใจในงานมีบทบาทความเป็นตัวแปรสื่อในรูปแบบใดในความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสอง

การวิจัยนี้จะทำการศึกษาจากองค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณสุขปโภคพื้นฐานแห่งหนึ่งในประเทศไทย เนื่องจากงานวิจัยเกี่ยวกับแบรนด์นายจ้างในอดีตที่ผ่านมา เป็นการวิจัยภายในองค์การภาคเอกชนเป็นส่วนใหญ่ (Tanwar & Prasad, 2017) โดยองค์การรัฐวิสาหกิจแห่งนี้ มีการดำเนินการเรื่องแบรนด์นายจ้างอย่างเด่นชัด พิจารณาได้จากยุทธศาสตร์ขององค์การด้านหนึ่งที่มุ่งเน้นการยกระดับการบริหารและศักยภาพของทุนมนุษย์ (องค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณสุขปโภคพื้นฐานแห่งหนึ่ง, 2562) รวมถึงการดำเนินงานขององค์การในด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีการให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของบุคลากร โดยมีการทำการสำรวจความพึงพอใจเป็นประจำทุกปี เพื่อนำผลที่ได้จากการสำรวจมาปรับปรุงและวางแผนกลยุทธ์ให้บุคลากรในองค์การมีความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น (องค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณสุขปโภคพื้นฐานแห่งหนึ่ง, 2562) และการให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้วยนโยบายการพัฒนาบุคลากรในทุกระดับและทุกตำแหน่งงาน เพื่อให้บุคลากรทุกคนมีคุณภาพและทำงานได้อย่างมีความสุข (องค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณสุขปโภคพื้นฐานแห่งหนึ่ง, 2562) กอปรกับองค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณสุขปโภคพื้นฐานแห่งนี้ มีคะแนนผลการดำเนินงาน (Performance) ประจำปี 2561 เท่ากับ 4.9139 ซึ่งสูงเป็นอันดับที่ 1 จากจำนวน

รัฐวิสาหกิจกลุ่ม A ในระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจจำนวนทั้งสิ้น 19 องค์กร (องค์กรรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณูปโภคพื้นฐานแห่งหนึ่ง, 2562) ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกที่จะศึกษาจากองค์กรแห่งนี้ เนื่องจากมีแนวโน้มว่าจะทำให้การศึกษามีความสมเหตุสมผลและผลการศึกษามีความน่าเชื่อถือ โดยประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัยในครั้งนี้ คือ เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ แบรรณด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน อีกทั้งสามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการเรื่องบรรณด์นายจ้างขององค์กรให้เป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นสำหรับองค์กรที่มีการดำเนินการเรื่องบรรณด์นายจ้างแล้ว ส่วนองค์กรที่ยังไม่ได้ดำเนินการในเรื่องดังกล่าว สามารถนำผลการศึกษาไปใช้เป็นข้ออ้างอิงเพื่อให้เกิดการสร้างบรรณด์นายจ้างภายในองค์กร ซึ่งจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานของพนักงาน รวมทั้งพัฒนาผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้ดียิ่งขึ้นอย่างแท้จริง ท้ายที่สุดผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยนี้จะสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคตต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาระดับของการรับรู้บรรณด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณูปโภคพื้นฐานแห่งหนึ่งในประเทศไทย
- 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรณด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร
- 3) เพื่อศึกษาการเป็นตัวแปรสื่อของความพึงพอใจในงาน ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรณด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร

1.3 คำถามในการวิจัย

- 1) การรับรู้บรรณด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรอยู่ในระดับใด
- 2) การรับรู้บรรณด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร
- 3) ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรณด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงานหรือไม่ อย่างไร

1.4 สมมติฐานในการวิจัย

- 1) การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
- 2) การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน
- 3) ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
- 4) ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้การศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผ่านตัวแปรสื่อความพึงพอใจในงาน: กรณีศึกษาองค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณสุขปโภคพื้นฐานแห่งหนึ่งในประเทศไทย” ดำเนินไปอย่างราบรื่นและตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วยขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ขอบเขตด้านเนื้อหาในการศึกษา ขอบเขตด้านระยะเวลาในการศึกษา ขอบเขตด้านพื้นที่ที่ใช้ในการศึกษา และขอบเขตด้านเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.5.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

งานวิจัยนี้ทำการศึกษากับพนักงานรัฐวิสาหกิจที่ปฏิบัติงานในองค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณสุขปโภคพื้นฐานแห่งหนึ่งในประเทศไทย ประจำสำนักงานใหญ่ ซึ่งมีประชากรจำนวน 3,867 คน (ข้อมูลจากงานทรัพยากรบุคคล เดือนธันวาคม พ.ศ.2562)

สำหรับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ได้แก่ พนักงานรัฐวิสาหกิจที่ปฏิบัติงานในองค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณสุขปโภคพื้นฐานแห่งนี้ จำนวน 380 คน ซึ่งมาจากการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยสูตรของ Cohen (1988)

1.5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหาในการศึกษา

1.5.2.1 การรับรู้แบรนด์นายจ้าง (Employer Brand Perception) ตามแนวคิดของ Tanwar and Prasad (2017) สามารถวัดได้จาก 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) บรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ (Healthy Work Atmosphere) 2) การอบรมและพัฒนา (Training and Development) 3) สมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต (Work-Life Balance) 4) จริยธรรมและ

ความรับผิดชอบขององค์กรต่อสังคม (Ethics and Corporate Social Responsibility) และ 5) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefits)

1.5.2.2 ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) สามารถวัดได้จากข้อคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจโดยทั่วไป (General Satisfaction) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในแบบสำรวจเพื่อวิเคราะห์งาน (Job Diagnostic Survey) ของ Hackman and Oldham (1974)

1.5.2.3 ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Employee Performance) ตามแนวคิดของ Koopmans, Bernaards, Hildebrandt, and De Vet (2014) สามารถวัดได้จาก 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ (Task Performance) 2) ผลการปฏิบัติงานตามบริบท (Contextual Performance) และ 3) พฤติกรรมต่อต้านการปฏิบัติงาน (Counterproductive Work Behavior)

1.5.3 ขอบเขตด้านระยะเวลาในการศึกษา

การศึกษานี้ ผู้วิจัยจะใช้ระยะเวลาในการศึกษาทั้งสิ้น 1 ปี 7 เดือน โดยเริ่มต้นศึกษาตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม ปี พ.ศ.2562 ถึงเดือนมีนาคม ปี พ.ศ.2564

1.5.4 ขอบเขตด้านพื้นที่ที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษานี้ ผู้วิจัยจะทำการศึกษาภายในสำนักงานใหญ่ขององค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณสุขปณิธานแห่งหนึ่งในประเทศไทย ซึ่งอยู่ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

1.5.5 ขอบเขตด้านเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษานี้ ผู้วิจัยจะทำการศึกษาในเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา โดยรายละเอียดเบื้องต้นของแบบสอบถาม มีดังต่อไปนี้

1.5.5.1 การรับรู้แบรนด์นายจ้าง ใช้แบบสอบถาม “Employer Brand Scale” ของ Tanwar and Prasad (2017) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ จำนวน 20 ข้อคำถาม

1.5.5.2 ความพึงพอใจในงาน นำข้อคำถามมาจากแบบสำรวจเพื่อวิเคราะห์งาน (Job Diagnostic Survey) ของ Hackman and Oldham (1974) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 3 ข้อ ซึ่งถามเกี่ยวกับความพึงพอใจโดยทั่วไป (General Satisfaction)

1.5.5.3 ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ใช้แบบสอบถาม “Individual Work Performance Questionnaire” ของ Koopmans et al. (2014) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ จำนวน 18 ข้อคำถาม

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

ผลการศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการเรื่องแบรนด์นายจ้างขององค์กรให้เป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นสำหรับองค์กรที่มีการดำเนินการเรื่องแบรนด์นายจ้างแล้ว ส่วนองค์กรที่ยังไม่ได้ดำเนินการในเรื่องดังกล่าว สามารถนำผลการศึกษาไปใช้เป็นข้ออ้างอิงเพื่อให้เกิดการสร้างแบรนด์นายจ้างภายในองค์กร ซึ่งจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานของพนักงาน รวมทั้งพัฒนาผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้ดียิ่งขึ้นอย่างแท้จริง

ทั้งนี้เพื่อจะได้นำมาซึ่งการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงานและเป็นผลดีต่อการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้ามากยิ่งขึ้นต่อไปในอนาคต



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานผ่านตัวแปรสื่อความพึงพอใจในงาน: กรณีศึกษาองค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณสุขปักษ์ใต้พื้นที่ฐานแห่งหนึ่งในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา โดยจะนำเสนอตามลำดับหัวข้อ ดังต่อไปนี้

2.1 แบรินด์นายจ้าง

2.1.1 นิยามและองค์ประกอบของแบรินด์นายจ้าง

2.1.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อแบรินด์นายจ้าง

2.1.3 ความสำคัญของแบรินด์นายจ้าง

2.2 ความพึงพอใจในงาน

2.2.1 นิยามและองค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน

2.2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน

2.2.3 ความสำคัญของความพึงพอใจในงาน

2.3 ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

2.3.1 นิยามและองค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

2.3.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

2.3.3 ความสำคัญของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

2.4 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรินด์นายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

2.5 บทบาทของความพึงพอใจในงานในการเป็นตัวแปรสื่อ ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรินด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

2.5.1 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรินด์นายจ้างกับความพึงพอใจในงาน

2.5.2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

2.5.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และข้อสรุปเกี่ยวกับการเป็นตัวแปรสื่อของความพึงพอใจในงาน ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 แบรินด์นายจ้าง

แบรินด์นายจ้าง (Employer Brand) เป็นแนวคิดที่ประกอบด้วยองค์ความรู้ทางด้านเศรษฐศาสตร์และจิตวิทยา ผสมผสานแนวคิดทางการตลาดและการจัดการทรัพยากรมนุษย์เข้าด้วยกันเพื่อให้เกิดคุณประโยชน์ในการสรรหา (Recruitment) การสร้างความผูกพัน (Engagement) และการดำรงรักษา (Retention) ผู้มีความสามารถสูงให้ทำงานกับองค์กรไปตราบนานเท่านาน (Figurska & Matuska, 2013) แนวคิดนี้เกิดขึ้นครั้งแรกในประเทศอังกฤษเมื่อปี ค.ศ.1989 โดย Simon Barrow ภายหลังจากการเป็นผู้จัดการแบรินด์สินค้าอุปโภคบริโภคให้กับบริษัทคอนอร์ (ปัจจุบันเป็นของบริษัทยูนีลีเวอร์) และต่อมาในบริษัทคอลเกต-ปาล์มโอลีฟ โดยอาศัยประสบการณ์จากการเผชิญกับความท้าทายในการบริหารจัดการพนักงานขององค์กรเหล่านั้น (linkedin, 2020) แนวคิดเรื่องแบรินด์นายจ้างได้รับการเผยแพร่ครั้งแรกใน Journal of Brand Management โดยอาศัยความร่วมมือกันระหว่าง Simon Barrow และศาสตราจารย์ Tim Ambler แห่ง London Business School ในปี ค.ศ.1996 (Ambler & Barrow, 1996) และในเวลาต่อมาแนวคิดดังกล่าวนี้ได้ถูกเผยแพร่ในรูปแบบหนังสือเป็นครั้งแรกภายใต้ชื่อ “The Employer Brand: Bringing the Best of Brand Management to People at Work” โดยความร่วมมือระหว่าง Simon Barrow และ Richard Mosley ในปี ค.ศ.2005 (Barrow & Mosley, 2005)

ตลอดหลายปีที่ผ่านมาแนวคิดเรื่องแบรินด์นายจ้างเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายและได้รับความสนใจเป็นอย่างมากทั้งจากนักวิชาการและนักทรัพยากรมนุษย์ (Frook, 2001) ดังเห็นได้จากบทความวิชาการและงานวิจัยเป็นจำนวนมากที่ได้รับการตีพิมพ์อย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน รวมถึงการนำแนวคิดดังกล่าวนี้ไปใช้ในงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละองค์กรเพื่อช่วยในการดึงดูดและรักษาบุคลากรผู้มีศักยภาพสูง ทั้งองค์กรในประเทศไทยเองและในต่างประเทศโดยเฉพาะในประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศอังกฤษ (Martin & Hetrick, 2006) ด้วยเหตุนี้แนวคิดเรื่องแบรินด์นายจ้างจึงมีความสำคัญและเหมาะสมที่จะทำการศึกษาให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยรายละเอียดต่าง ๆ ของแนวคิดดังกล่าว มีดังต่อไปนี้

2.1.1 นิยามและองค์ประกอบของแบรนด์นายจ้าง

แบรนด์นายจ้าง (Employer Brand) ได้รับความสนใจอย่างแพร่หลายจากนักวิชาการเป็นจำนวนมาก โดยเริ่มจากแนวคิดแรกเริ่มของ Simon Barrow เมื่อปี ค.ศ.1989 และได้รับการอธิบายขยายความอย่างต่อเนื่องมามากกว่าสามทศวรรษจากนักวิชาการท่านต่าง ๆ ดังรายละเอียดในตารางที่ 2.1 ต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 นิยามของแบรนด์นายจ้าง

แหล่งที่มา	นิยาม
Ambler and Barrow (1996)	1) ชุดของผลประโยชน์อันประกอบด้วยผลประโยชน์ด้านหน้าที่ (Functional Benefits) ผลประโยชน์ด้านเศรษฐศาสตร์ (Economic Benefits) และผลประโยชน์ด้านจิตวิทยา (Psychological Benefits) ซึ่งนายจ้างปรารถนาจะมอบให้กับพนักงานและผู้ที่จะได้รับการจ้างงานในอนาคต 2) คำมั่นสัญญาขององค์การในการส่งมอบประโยชน์หรือคุณค่าต่าง ๆ ให้กับพนักงาน ไม่ว่าจะเป็ผลประโยชน์ที่จับต้องได้หรือคุณค่าทางอารมณ์ความรู้สึก
Dell, Ainspan, Bodenber, Troy, and Hickey (2001)	ตัวตน ค่านิยม นโยบาย และพฤติกรรมขององค์การในฐานะนายจ้าง ซึ่งมีคุณประโยชน์ใช้ในการธำรงรักษาพนักงานในปัจจุบัน และดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพจากภายนอกองค์การ
Ewing, Pitt, De Busy, and Berthon (2002)	ภาพลักษณ์ขององค์การในใจของบุคคลในตลาดแรงงาน ที่ทำให้บุคคลเหล่านั้นมองว่าองค์การนั้น ๆ เป็นสถานที่ที่ยอดเยี่ยมและอยากเข้าร่วมงานด้วย
Backhaus and Tikoo (2004)	วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและโดดเด่นขององค์การที่สื่อสารแก่บุคคลทั้งภายในและภายนอก ซึ่งทำให้เกิดความผูกพันและความปรารถนาที่จะเข้ามาเป็นสมาชิกขององค์การ

แหล่งที่มา	นิยาม
Berthon, Ewing, and Hah (2005)	คุณประโยชน์หรือคุณค่าต่าง ๆ ที่สามารถจับต้องได้หรืออารมณ์ความรู้สึก ซึ่งพนักงานรับรู้เกี่ยวกับองค์กร ซึ่งส่งผลให้พนักงานมีความปรารถนาที่จะทำงานในองค์กร
Martin, Beaumont, Doig, and Pate (2005)	กลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อประโยชน์ในการดึงดูด สรรหา สร้างแรงจูงใจ และรักษาพนักงานให้ร่วมงานกับองค์กร
Kaliprasad (2006)	อาวุธที่ทรงพลังในการสรรหาพนักงาน เพื่อให้องค์กรได้มาซึ่งแรงงานที่มีศักยภาพสูง
SHRM (2008)	ภาพลักษณ์ขององค์กรในฐานะที่เป็นสถานที่ในการทำงานที่ยอดเยี่ยมในจิตใจของพนักงานปัจจุบันและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด อันเกิดจากการดำเนินการต่าง ๆ เช่น การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ รวมถึงสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เช่น วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร
Mosley (2009)	คุณภาพและคุณสมบัติสำคัญที่พนักงานคาดหวังจากองค์กรในฐานะนายจ้าง เช่น ค่าตอบแทน การเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ และสถานภาพ
Rosethorn (2009)	ข้อตกลงแบบสองทางระหว่างองค์กรและพนักงาน ซึ่งเป็นเหตุผลที่ทำให้พนักงานเลือกที่จะร่วมงานกับองค์กรและได้รับการอนุญาตให้อยู่กับองค์กรต่อไป โดยที่องค์กรจะจัดการข้อตกลงดังกล่าวให้โดดเด่นและน่าสนใจ เพื่อให้แน่ใจว่ามีการส่งมอบคุณประโยชน์แก่พนักงานตลอดการทำงานกับองค์กร
Martin, Gollan, and Grigg (2011)	1) การได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเรื่องประสบการณ์การทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงและเอกลักษณ์ที่โดดเด่นขององค์กร ซึ่งสะท้อนจากภาพลักษณ์องค์กร พันธกิจ ค่านิยม และความรู้สึกมั่นคงในองค์กร

แหล่งที่มา	นิยาม
	2) ผลประโยชน์ที่นายจ้างตั้งใจที่จะมอบให้กับพนักงานปัจจุบันและพนักงานในอนาคต ซึ่งเป็นสิ่งที่มีคุณค่าและทำให้ได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
Kucherov and Zavyalova (2012)	คุณสมบัติในเชิงคุณภาพขององค์การซึ่งเป็นที่ดึงดูดใจสำหรับกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การซึ่งทำให้แต่ละองค์การมีความแตกต่างกันในตลาดแรงงาน
Jirawuttinunt and Janepuengporn (2013)	การนำเสนอภาพลักษณ์ขององค์การทั้งคุณค่าที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และดึงดูดผู้ที่มีความสามารถสูงให้เข้ามาร่วมงานกับองค์การ
Tanwar and Prasad (2017)	ชุดของผลประโยชน์ที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ที่องค์การมอบให้ เพื่อดึงดูดพนักงานที่มีศักยภาพสูง และรักษาพนักงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน
CIPD (2019)	ชุดของคุณลักษณะและข้อเสนอต่าง ๆ ที่องค์การให้ในการจ้างงาน ซึ่งทำให้องค์การมีความโดดเด่นและสามารถจูงใจผู้คนให้มีความรู้สึกผูกพันและทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้กับองค์การอย่างสุดความสามารถ

หลังจากการรวบรวมนิยามของแบรนต์นายจ้างจากแนวคิดของนักวิชาการท่านต่าง ๆ ข้างต้น ผู้วิจัยจึงขอสรุปความหมายของแบรนต์นายจ้างเพื่อใช้ในการศึกษาครั้งนี้ว่า แบรนต์นายจ้าง คือ กลยุทธ์ที่สำคัญทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีการผสมผสานองค์ความรู้ในด้านเศรษฐศาสตร์ จิตวิทยา และการตลาดเข้าไว้ด้วยกัน ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นถึงภาพลักษณ์ขององค์การในฐานะที่เป็นสถานที่ที่ยอดเยี่ยมในการทำงานในจิตใจของพนักงานปัจจุบัน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคคลภายนอก โดยสะท้อนมาจากคุณประโยชน์และคุณค่าต่าง ๆ ทั้งที่สามารถจับต้องได้ เช่น ค่าตอบแทน และการเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ ตลอดจนคุณค่าทางอารมณ์หรือความรู้สึกที่จับต้องไม่ได้ เช่น วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์การที่องค์การส่งมอบให้กับพนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด อันจะก่อให้เกิดความรู้สึกเชิงบวกแก่บุคคลต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกต่อภาพลักษณ์และคุณภาพขององค์การ ซึ่งมีคุณประโยชน์ในการช่วยธำรงรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง เสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การ และดึงดูดผู้มีความสามารถจากภายนอกให้เข้ามาร่วมงานกับองค์การ

นอกจากนี้นักวิชาการหลายท่านยังได้ทำการอธิบายเรื่องแบรนด์นายจ้างให้เป็นที่เข้าใจอย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น ด้วยการจำแนกองค์ประกอบของแบรนด์นายจ้างออกเป็นประเด็นต่าง ๆ โดยรายละเอียดขององค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านั้น ได้แสดงอยู่ในตารางที่ 2.2 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.2 องค์ประกอบของแบรนด์นายจ้าง

แหล่งที่มา	องค์ประกอบต่าง ๆ
Ambler and Barrow (1996)	<ol style="list-style-type: none"> 1) คุณประโยชน์ด้านหน้าที่การงาน (Functional Benefit) 2) คุณประโยชน์ด้านเศรษฐกิจ (Economic Benefit) 3) คุณประโยชน์ด้านจิตวิทยา (Psychological Benefit)
Barrow and Mosley (2005)	<ol style="list-style-type: none"> 1) ชื่อเสียงภายนอก (External Reputation) 2) การสื่อสารภายในองค์กร (Internal Communication) 3) บทบาทของผู้นำระดับสูง (Senior Leadership) 4) ค่านิยมและความรับผิดชอบต่อสังคม (Values and CSR) 5) ระบบการวัดผลภายในองค์กร (Internal Measurement Systems) 6) การสนับสนุนด้านบริการ (Service Support) 7) การสรรหาและการรับเข้าตำแหน่ง (Recruitment and Induction) 8) การบริหารจัดการทีม (Team Management) 9) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) 10) การเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development) 11) รางวัลและการยอมรับ (Reward and Recognition) 12) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Environment)
Berthon, Ewing, and Hah (2005)	<ol style="list-style-type: none"> 1) คุณค่าด้านความน่าสนใจ (Interest Value) 2) คุณค่าด้านสังคม (Social Value) 3) คุณค่าด้านเศรษฐกิจ (Economic Value) 4) คุณค่าด้านการพัฒนา (Development Value) 5) คุณค่าด้านการประยุกต์ใช้ (Application Value)
Minchington	<ol style="list-style-type: none"> 1) การสรรหาและการรับเข้าตำแหน่ง (Recruitment and Induction)

แหล่งที่มา	องค์ประกอบต่าง ๆ
(2006)	2) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefits) 3) การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) 4) การวิจัยเกี่ยวกับพนักงาน (Employee Research) 5) รางวัลและการยอมรับ (Reward and Recognition) 6) ระบบการสื่อสาร (Communication Systems) 7) สภาพแวดล้อมการทำงาน (Work Environment)
Roy (2008)	1) คุณค่าด้านการประยุกต์ใช้ (Application Value) 2) คุณค่าด้านความน่าสนใจ (Interest Value) 3) คุณค่าด้านจริยธรรม (Ethical Value) 4) คุณค่าด้านเศรษฐกิจ (Economic Value) 5) คุณค่าด้านสังคม (Social Value) 6) คุณค่าด้านจิตวิทยา (Psychological Value) 7) โอกาสทางสายอาชีพ (Career Opportunities) 8) คุณค่าด้านการพัฒนา (Development Value)
Maxwell and Knox (2009)	1) การจ้างงาน (Employment) 2) ความสำเร็จขององค์กร (Organizational Successes) 3) ภาพลักษณ์ภายนอก (Construed External Image) 4) ผลิตภัณฑ์และบริการ (Product or Service)
Srivastava and Bhatnagar (2010)	1) การเอาใจใส่ขององค์กร (Caring Organization) 2) การให้โอกาสขององค์กร (Enabling Organization) 3) การเติบโตทางสายอาชีพ (Career Growth) 4) ความน่าเชื่อถือและยุติธรรม (Credible and Fair) 5) ความยืดหยุ่นและจริยธรรม (Flexible and Ethical) 6) ภาพลักษณ์ผลิตภัณฑ์และบริการ (Products and Services Brand Image) 7) ภาพลักษณ์เชิงบวกของนายจ้าง (Positive Employer Image) 8) การเปิดเผยต่อสากล (Global Exposure)

แหล่งที่มา	องค์ประกอบต่าง ๆ
Schlager, Bodderas, Maas, and Luc Cachelin (2011)	<ol style="list-style-type: none"> 1) คุณค่าด้านเศรษฐกิจ (Economic Values) 2) คุณค่าด้านการพัฒนา (Development Values) 3) คุณค่าด้านสังคม (Social Values) 4) คุณค่าด้านความหลากหลาย (Diversity Value) 5) คุณค่าด้านชื่อเสียง (Reputation Values)
Alniaçik and Alniaçik (2012)	<ol style="list-style-type: none"> 1) คุณค่าด้านสังคม (Social Value) 2) คุณค่าด้านการตลาด (Market Value) 3) คุณค่าด้านเศรษฐกิจ (Economic Value) 4) คุณค่าด้านการประยุกต์ใช้ (Application Value) 5) คุณค่าด้านความร่วมมือ (Cooperation Value) 6) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Workplace Environment)
Kucherov and Zavyalova (2012)	<ol style="list-style-type: none"> 1) การตั้งเป้าหมาย (Goal Setting) 2) การตัดสินใจ (Decision Making) 3) การฝึกอบรมบุคคล (HR Training) 4) การบริหารจัดการ (Management) 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) 6) กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD Activities) 7) ค่านิยมองค์กร (Organizational Values)
Zhu, Wang, Yu, Hu, Wen, and Liu (2014)	<ol style="list-style-type: none"> 1) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefits) 2) การได้รับการยอมรับ (Recognition) 3) โอกาสในการพัฒนา (Opportunity for Development) 4) ประสิทธิภาพในการทำงานและชีวิต (Work-Life Effectiveness) 5) เครื่องหมายองค์กร (Organization Mark)
Tanwar and Prasad (2017)	<ol style="list-style-type: none"> 1) บรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ (Healthy Work Atmosphere) 2) การอบรมและพัฒนา (Training and Development) 3) สมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต (Work-Life Balance)

แหล่งที่มา	องค์ประกอบต่าง ๆ
	4) จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม (Ethics and Corporate Social Responsibility)
	5) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefits)

ตารางข้างต้นได้แสดงให้เห็นถึงความหลากหลายขององค์ประกอบของแบรนด์นายจ้างที่มา จากแนวคิดที่แตกต่างกันไปของนักวิชาการแต่ละท่าน โดยในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้เลือกใช้องค์ประกอบ ของแบรนด์นายจ้างตามแนวคิดของ Tanwar and Prasad (2017) มาเป็นแนวทางในการศึกษา อัน ประกอบด้วย 1) บรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ (Healthy Work Atmosphere) ซึ่งหมายถึง บรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรและปราศจากความเครียด รวมทั้งจิตวิญญาณของการทำงานเป็นทีม ในหมู่พนักงาน 2) การอบรมและพัฒนา (Training and Development) ซึ่งหมายถึง การพัฒนา ทักษะและโอกาสในการเติบโตที่องค์กรมอบให้แก่พนักงานในตำแหน่งงานปัจจุบันรวมทั้งตำแหน่งที่ จะได้รับในอนาคต 3) สมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต (Work-Life Balance) ซึ่งหมายถึง ความ สมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตในการทำงานของพนักงานแต่ละคน 4) จริยธรรมและความ รับผิดชอบต่อสังคม (Ethics and Corporate Social Responsibility) ซึ่งหมายถึง ทัศนคติด้านจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีต่อพนักงานและสังคมโดยทั่วไป ซึ่งจะเป็น การสะท้อนตัวตนขององค์กรและช่วยในการดึงดูดลูกค้ารายใหม่ และ 5) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefits) ซึ่งหมายถึง ชุดของค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มีประสิทธิภาพซึ่ง ช่วยให้บริการสามารถแข่งขันได้ในตลาดและช่วยในการดึงดูดและรักษาผู้มีความสามารถสูงให้ดำรงอยู่ กับองค์กร (Tanwar & Prasad, 2017) โดยเหตุผลในการเลือกใช้องค์ประกอบตามแนวคิดของ Tanwar and Prasad (2017) เนื่องจากองค์ประกอบทั้ง 5 ด้านนี้มีความครบถ้วนสมบูรณ์และ ครอบคลุมแนวคิดเรื่องแบรนด์นายจ้างซึ่งได้ทำการสรุปไว้ท้ายตารางที่ 2.1 ในข้างต้น รวมทั้ง องค์ประกอบแต่ละด้านตามแนวคิดของ Tanwar and Prasad (2017) ยังมีความสอดคล้องกับ องค์ประกอบแต่ละด้านตามแนวคิดของนักวิชาการแต่ละท่าน ดังแสดงได้ในตารางที่ 2.3 ต่อไปนี้

ตารางที่ 2.3 ความสอดคล้องขององค์ประกอบแต่ละด้านตามแนวคิดของ Tanwar and Prasad (2017) เทียบกับองค์ประกอบแต่ละด้านตามแนวคิดของนักวิชาการแต่ละท่าน

นักวิชาการ	องค์ประกอบของแบรนด์นายจ้าง				
Tanwar and Prasad (2017)	1) บรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์	2) การอบรมและพัฒนา	3) สมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต	4) จริยธรรมและความรับผิดชอบขององค์กรต่อการสังคม	5) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ
Ambler and Barrow (1996)	คุณประโยชน์ด้านหน้าที่การงาน / คุณประโยชน์ด้านจิตวิทยา	คุณประโยชน์ด้านหน้าที่การงาน	คุณประโยชน์ด้านหน้าที่การงาน / คุณประโยชน์ด้านจิตวิทยา	คุณประโยชน์ด้านจิตวิทยา	คุณประโยชน์ด้านเศรษฐกิจ
Barrow and Mosley (2005)	การสื่อสารภายในองค์กร / การสนับสนุนด้านบริการ / การบริหารจัดการทีม / สภาพแวดล้อมในการทำงาน	การเรียนรู้และการพัฒนา	การสนับสนุนด้านบริการ / สภาพแวดล้อมในการทำงาน	ชื่อเสียงภายนอก / ค่านิยมและความรับผิดชอบต่อการสังคม	รางวัลและการยอมรับ
Berthon et al. (2005)	คุณค่าด้านความน่าสนใจ / คุณค่าด้านสังคม / คุณค่าด้านการประยุกต์ใช้	คุณค่าด้านการพัฒนา	คุณค่าด้านความน่าสนใจ	คุณค่าด้านสังคม	คุณค่าด้านเศรษฐกิจ
Minchington (2006)	ระบบการสื่อสาร / สภาพแวดล้อมการทำงาน	การพัฒนาสายอาชีพ	สภาพแวดล้อมการทำงาน	การวิจัยเกี่ยวกับพนักงาน	ค่าตอบแทนและสวัสดิการ / รางวัลและการยอมรับ
Roy (2008)	คุณค่าด้านการประยุกต์ใช้ / คุณค่าด้านความ	โอกาสทางสายอาชีพ / คุณค่าด้านการ	คุณค่าด้านความน่าสนใจ / คุณค่าด้าน	คุณค่าด้านจริยธรรม / คุณค่าด้านสังคม	คุณค่าด้านเศรษฐกิจ

นักวิชาการ	องค์ประกอบของแบรนด์นายจ้าง				
Tanwar and Prasad (2017)	1) บรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์	2) การอบรมและพัฒนา	3) สมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต	4) จริยธรรมและความรับผิดชอบขององค์กรต่อสังคม	5) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ
	น่าสนใจ / คุณค่าด้านสังคม / คุณค่าด้านจิตวิทยา	พัฒนา	จิตวิทยา		
Maxwell and Knox (2009)	การจ้างงาน		การจ้างงาน	ภาพลักษณ์ภายนอก	การจ้างงาน
Srivastava and Bhatnagar (2010)	การเอาใจใส่ขององค์กร / การให้โอกาสขององค์กร	การเติบโตทางสายอาชีพ / การเปิดเผยต่อสากล	การเอาใจใส่ขององค์กร / ความยืดหยุ่นและจริยธรรม	ความน่าเชื่อถือและยุติธรรม / ความยืดหยุ่นและจริยธรรม / ภาพลักษณ์เชิงบวกของนายจ้าง	ความน่าเชื่อถือและยุติธรรม
Schlager et al. (2011)	คุณค่าด้านสังคม / คุณค่าด้านความหลากหลาย	คุณค่าด้านการพัฒนา	คุณค่าด้านความหลากหลาย	คุณค่าด้านสังคม / คุณค่าด้านชื่อเสียง	คุณค่าด้านเศรษฐกิจ
Alniaçik and Alniaçik (2012)	คุณค่าด้านสังคม / คุณค่าด้านการประยุกต์ใช้ / คุณค่าด้านความร่วมมือ / สภาพแวดล้อมในการทำงาน		สภาพแวดล้อมในการทำงาน	คุณค่าด้านสังคม	คุณค่าด้านเศรษฐกิจ
Kucherov and Zavyalova (2012)		การฝึกอบรมบุคคล/กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		ค่านิยมองค์กร	

นักวิชาการ	องค์ประกอบของแบรนด์นายจ้าง				
Tanwar and Prasad (2017)	1) บรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์	2) การอบรมและพัฒนา	3) สมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต	4) จริยธรรมและความรับผิดชอบขององค์กรต่อสังคม	5) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ
Zhu et al. (2014)	การได้รับการยอมรับ	โอกาสในการพัฒนา	ประสิทธิผลในการทำงานและชีวิต	เครื่องหมายองค์กร	ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

นอกจากนี้จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับเครื่องมือในการวัดแบรนด์นายจ้าง ทำให้ผู้วิจัยพบว่ามิงงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาเครื่องมือสำหรับการวัดแบรนด์นายจ้างจำนวนไม่มากนัก โดยหนึ่งในเครื่องมือที่กระชับที่สุดและเป็นที่ยอมรับในงานวิจัยหลายฉบับเกี่ยวกับแบรนด์นายจ้าง คือ “EmpAt” ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่พัฒนาโดย Berthon et al. (2005) โดยมีพื้นฐานมาจากแนวคิดของ Ambler and Barrow (1996) อย่างไรก็ตามแบบสอบถามดังกล่าวนี้ยังมีข้อจำกัดเนื่องจากการพัฒนาโดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากพนักงานที่มีศักยภาพแฝง (Potential Employees) อันได้แก่กลุ่มนักศึกษาซึ่งกำลังศึกษาอยู่ในปีสุดท้ายและมีประสบการณ์ในการทำงานที่จำกัด (Berthon et al. 2005) เช่นเดียวกับงานวิจัยที่เกี่ยวกับแบรนด์นายจ้างอีกหลายฉบับในเวลาต่อมาซึ่งได้เลือกใช้กลุ่มตัวอย่างจากพนักงานที่มีศักยภาพแฝงอันได้แก่กลุ่มนักศึกษา เช่น Roy (2008); Srivastava (2010); Alniaçik and Alniaçik (2012) และ Zhu et al. (2014) ดังนั้นจึงอนุมานได้ว่างานวิจัยที่เกี่ยวกับแบรนด์นายจ้างส่วนใหญ่ได้ทำการศึกษาจากกลุ่มนักศึกษา ซึ่งยังไม่เคยมีประสบการณ์ทำงานมากนัก (Tanwar & Prasad, 2017) มีเพียงงานวิจัยบางฉบับเท่านั้นที่ได้ทำการศึกษาจากพนักงานที่ทำงานในปัจจุบัน ซึ่งน่าจะมีผลการวิจัยที่น่าเชื่อถือมากกว่า ดังที่ Maxwell and Knox (2009) ได้อธิบายให้เห็นถึงความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างมุมมองของพนักงานที่ทำงานปัจจุบันและพนักงานที่จะเข้ามาทำงานในอนาคตที่มีต่อแบรนด์นายจ้าง ด้วยเหตุนี้ Tanwar and Prasad (2017) จึงได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับแบรนด์นายจ้างจากกลุ่มตัวอย่างของพนักงานที่ทำงานในบริษัทไอทีซึ่งมีประสบการณ์การทำงานในองค์กร ภายใต้งานวิจัยที่มีชื่อว่า “Employer Brand Scale Development and Validation: A Second-Order Factor Approach” ซึ่งเป็นงานวิจัยที่สืบเนื่องมาจาก “The Effect of Employer Brand Dimensions on Job Satisfaction: Gender as a Moderator” (Tanwar & Prasad, 2016) โดยมีจุดประสงค์เพื่อการพัฒนาและตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามเพื่อวัดแบรนด์นายจ้าง ซึ่งผลที่ได้รับจากการศึกษา คือ แบบสอบถามเพื่อวัดแบรนด์นายจ้าง (Employer Brand Scale) ที่มีความสมบูรณ์และมีคุณภาพ อันประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 23

ข้อ ภายในองค์กรประกอบ 5 ประการ ได้แก่ 1) บรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ 2) การอบรมและ พัฒนา 3) สมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต 4) จริยธรรมและความรับผิดชอบขององค์กรต่อสังคม และ 5) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Tanwar & Prasad, 2017) ซึ่งผู้วิจัยจะเลือกใช้เพื่อเป็นเครื่องมือ สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ โดยมีความคาดหวังว่าเครื่องมือดังกล่าวจะทำให้การศึกษาเรื่องแบรนด์ นายจ้างนี้มีความน่าเชื่อถือและนำมาซึ่งผลการวิจัยที่ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2.1.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อแบรนด์นายจ้าง

กลยุทธ์เรื่องแบรนด์นายจ้างเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่าสามารถช่วยในการดึงดูดและรักษา พนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินการและผลกำไรขององค์กร (Moroko & Uncles, 2008) คำถามที่เกิดขึ้นก็คือ มีปัจจัยอะไรบ้างที่ส่งผลต่อแบรนด์นายจ้าง หรือมีหลักการที่ สำคัญประการใดที่สามารถช่วยในการสร้างและพัฒนาแบรนด์นายจ้าง ซึ่งในที่นี้จะขอนำเสนอแนวคิด ของนักวิชาการจำนวนหนึ่งที่ได้มีการอธิบายถึงประเด็นดังกล่าว ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1.2.1 Sullivan (2004) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่สำคัญซึ่งส่งผลให้การดำเนินการเรื่อง แบรนด์นายจ้างประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย

1) วัฒนธรรมแห่งการแบ่งปันและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (A Culture of Sharing and Continuous Improvement) ซึ่งเริ่มต้นตั้งแต่ผู้บริหารที่จะต้องส่งมอบนโยบาย เกี่ยวกับแบ่งปันและพัฒนาให้กับพนักงานทุกคน รวมทั้งพนักงานเองก็ต้องร่วมกันสร้างสังคมแห่ง การแบ่งปัน การช่วยเหลือเกื้อกูล การสอนงาน หรือแม้แต่การว่ากล่าวตักเตือนกันและกันเพื่อให้ทุก คนในองค์กรพัฒนาและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ

2) ความสมดุลระหว่างการจัดการที่ดีและผลิตภาพที่สูง (A Balance between Good Management and High Productivity) กล่าวคือองค์กรจะต้องมีระบบการ บริหารจัดการที่ดี ดำเนินกิจการอย่างมีประสิทธิภาพและผลตอบแทนที่จูงใจพนักงาน เพื่อให้พนักงานทุ่มเทกับทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถอันนำไปสู่การมีผลิตภาพที่สูงขึ้น

3) การได้รับการยอมรับจากสาธารณชน (Obtaining Public Recognition) คือการที่องค์กรเป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอกโดยทั่วไปในฐานะที่เป็นสถานที่ ทำงานยอดเยี่ยม ซึ่งช่วยให้องค์กรได้รับการยกย่องว่าเป็นองค์กรนายจ้างที่ดีที่สุด (Best Employer)

4) การบอกเล่าเรื่องราวเชิงรุกโดยพนักงาน (Employees Proactively Telling Stories) เป็นการบอกเล่าเรื่องราวเกี่ยวกับองค์กรด้วยความภาคภูมิใจของพนักงาน อันจะ ก่อให้เกิดความรู้สึกยึดมั่นผูกพันกับองค์กรอีกทั้งยังเป็นสร้างแรงดึงดูดต่อบุคคลภายนอกให้เข้า มาร่วมงานกับองค์กร

5) การพูดคุย (Getting Talked About) คือการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับพนักงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการต่าง ๆ ซึ่งควรกระทำอย่างชัดเจนมากที่สุด เพื่อให้พนักงานทุกคนเข้าใจตรงใจและปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

6) การเป็นบริษัทระดับมาตรฐาน (Becoming a Benchmark Firm) ซึ่งหมายถึงการเป็นองค์การต้นแบบสำหรับองค์การอื่น ๆ ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ซึ่งทำให้องค์การเหล่านั้นต้องการที่จะเรียนรู้และเลียนแบบ

7) การเพิ่มความตระหนักรู้ของผู้สมัครเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดีของบริษัท (Increasing Candidate Awareness of Firm's Best Practices) คือการสื่อสารไปยังผู้สมัครงานที่เป็นกลุ่มเป้าหมายขององค์การ เพื่อให้พวกเขายอมรับและปรับตัวตามแนวทางการบริหารจัดการและการดำเนินธุรกิจขององค์การ

8) ตัวชี้วัดของการประเมินการสร้างแบรนด์ (Branding Assessment Metrics) กล่าวคือการประเมินการสร้างแบรนด์เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องเอาใส่เพื่อตรวจสอบดูว่าบุคคลโดยทั่วไปมีความรู้สึกอย่างไรกับแบรนด์ขององค์การ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีตัวชี้วัดที่เหมาะสมเพื่อจะได้สามารถประเมินการสร้างแบรนด์ขององค์การว่ามีข้อดีและข้อบกพร่องอย่างไรบ้าง รวมทั้งควรมีการเปิดเผยผลการประเมินให้ทุกฝ่ายที่สนใจได้รับทราบเพื่อใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการสร้างแบรนด์ขององค์การให้มีความชัดเจนและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นอยู่เสมอ

2.1.2.2 Griffin and Clarke (2008) ได้นำเสนอปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการสร้างแบรนด์นายจ้างให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย

1) คำจำกัดความ (Definition) กล่าวคือองค์การจะต้องมีความเข้าใจในความหมาย สถานะในปัจจุบัน และคุณประโยชน์ของแบรนด์นายจ้างที่มีต่อองค์การอย่างถ่องแท้ เพื่อจะได้สามารถสร้างแบรนด์นายจ้างได้อย่างประสบความสำเร็จ

2) การดำเนินการ (Execution) อันได้แก่ การรักษาแบรนด์ที่มีอยู่ การวางแผนในการพัฒนา และการดำเนินการตามแผนเพื่อก่อให้เกิดการสร้างแบรนด์นายจ้างที่มีประสิทธิภาพ

3) การมีส่วนร่วม (Engagement) คือการที่พนักงานในปัจจุบันมีความร่วมมือร่วมใจที่จะแสดงออกถึงอัตลักษณ์ขององค์การไปยังบุคคลที่อยู่ภายนอก จนทำให้บุคคลเหล่านั้นสัมผัสได้ถึงความเป็นสถานที่ทำงานที่ยอดเยี่ยมและมีความต้องการที่จะเข้าร่วมงานกับองค์การในที่สุด

4) การบรรลุเป้าหมาย (Achievement) เป็นการตอบคำถามที่ว่าองค์การได้ประสบความสำเร็จในการสร้างสร้างแบรนด์นายจ้างมากน้อยเพียงใด และแบรนด์นายจ้างได้สร้างประโยชน์ที่เป็นรูปธรรมกับองค์การแล้วหรือยัง

2.1.2.3 Menor (2010) ได้กล่าวถึงกฎเกณฑ์ที่ใช้เพื่อดึงดูดและรักษาพนักงานที่มีความสามารถสูงให้ดำรงอยู่กับองค์กร ซึ่งสามารถเทียบเคียงได้กับปัจจัยที่ใช้ในการสร้างแบรนด์นายจ้างที่มีประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นกับองค์กร ประกอบด้วย

- 1) ความสมดุลของการทำงานและชีวิตส่วนตัว (Balance Work and Personal Life) ซึ่งก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรและการดำรงอยู่ของพนักงาน
- 2) ชุดของค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันได้ (Competitive Compensation Package) ซึ่งช่วยให้พนักงานรับรู้ถึงความยุติธรรมที่องค์กรมอบให้ผ่านทางค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม
- 3) การปฏิบัติต่อพนักงานแต่ละคนด้วยความเคารพ (Treat Each Employee with Respect and as an Individual) ซึ่งจะก่อให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่เป็นสุขและการร่วมมืออย่างแข็งขัน
- 4) สภาพแวดล้อมในการทำงานเชิงบวก (Positive Work Environment) ซึ่งช่วยให้พนักงานมีความรู้สึกสดชื่นและคล่องตัวในการทำงาน
- 5) การขจัดความลำเอียง (Eradicate Favoritism) ซึ่งสามารถลดความขัดแย้งภายในจิตใจของพนักงานและก่อให้เกิดความรู้สึกเท่าเทียม
- 6) การสื่อสารและการสามารถใช้ประโยชน์ (Communication and Availability) ซึ่งก่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันถึงกฎเกณฑ์หรือเป้าหมายขององค์กรและสามารถปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง
- 7) การให้อำนาจพนักงาน (Employee Empowerment) ซึ่งทำให้พนักงานมีความรับผิดชอบ มีความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ รู้สึกมีความสำคัญต่อองค์กรอันจะก่อให้เกิดการทำงานที่ทุ่มเทมากยิ่งขึ้น
- 8) การจัดวางผู้มีความสามารถสูงให้เหมาะกับงาน (Placing the Right Talent for the Right Job) ซึ่งจะช่วยให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้นและสร้างความรู้สึกพึงพอใจให้กับตัวพนักงานเอง
- 9) การฉลองความสำเร็จและการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Celebrate Success and Make the Workplace Fun) ซึ่งก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงานและช่วยสร้างสังคมในที่ทำงานให้เป็นสังคมแห่งการแบ่งปัน
- 10) ความยืดหยุ่นในที่ทำงาน (Workplace Flexibility) ซึ่งช่วยให้พนักงานมีความรู้สึกผ่อนคลายและมีอิสรภาพในการทำงานอันจะนำไปสู่การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในที่สุดจึงสามารถสรุปได้ว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อแบรนด์นายจ้างมีลักษณะเป็นการดำเนินการ การปฏิบัติงาน วิธีการ หรือกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่อาจมีลักษณะเป็นนามธรรมหรือการดำเนินการอย่างเป็นทางการ ซึ่งองค์กรหรือนายจ้างได้ส่งมอบให้กับพนักงานในปัจจุบัน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและบุคคลภายนอกโดยทั่วไปอย่างสม่ำเสมอ จนกลายเป็นภาพความทรงจำและความคุ้นเคยของบุคคลกลุ่มต่าง ๆ จนในที่สุดได้กลับกลายเป็นอัตลักษณ์หรือแบรนด์นายจ้างขององค์กร ทั้งนี้หากองค์กรต้องการให้แบรนด์นายจ้างของตนมีความเด่นชัดมากขึ้นก็สามารถทำได้โดยการดำเนินการสร้างแบรนด์นายจ้างอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยปัจจัยหรือองค์ประกอบข้างต้นมาใช้ในการดำเนินการ ดังภาพที่ 2.1 ซึ่งสรุปมาจากแนวคิดของ Mandhanya and Shah (2010), Roongrernsuke (2010) และ Sartain (2005, อ้างถึงใน จิระพงค์ เรืองกุล, 2557)



ภาพที่ 2.1 กระบวนการสร้างแบรนด์นายจ้าง

แหล่งที่มา: จิระพงค์ เรืองกุล, 2557.

2.1.3 ความสำคัญของแบรนด์นายจ้าง

ทรัพยากรมนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการดำเนินกิจการขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีศักยภาพในการทำงานสูง ดังนั้นองค์กรต่าง ๆ จึงต้องให้ความสำคัญและพยายามอย่างยิ่งที่จะรักษาพนักงานเหล่านี้ไว้ (Rosenthorn, 2009) โดยอาศัยแบรนด์นายจ้างซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากสำหรับการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน เพราะสามารถช่วยในการดึงดูดและรักษาผู้ที่มีความสามารถสูงซึ่งเป็นผู้ที่มีคุณค่าอย่างยิ่งสำหรับองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Barrow and Mosley (2005) ซึ่งได้กล่าวถึงความสำคัญของแบรนด์นายจ้างจากเหตุผล 2 ประการ ได้แก่ 1) สภาพของการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูง ไม่ได้ต้องการการสนับสนุนจากลูกค้าเพียงเท่านั้น แต่ยังต้องการการสนับสนุนและความร่วมมือของพนักงานในองค์กรอีกด้วย 2) การสรรหาและรักษาพนักงานผู้มีความสามารถสูงเป็นเรื่องที่มีความยากลำบากเป็นอย่างมากในปัจจุบัน ดังนั้นจึงสามารถกล่าวได้ว่าแบรนด์นายจ้างเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญและมีคุณประโยชน์อย่างมากต่อองค์กร รวมทั้งทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่ามากที่สุดประการหนึ่งขององค์กร โดยมีรายละเอียดต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

2.1.3.1 Hewitt Associates (2003, อ้างถึงใน ธนาสิทธิ์ เพิ่มเพียร, 2558) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของแบรนด์นายจ้างที่มีต่อองค์กร 3 ประการ ประกอบด้วย

1) ค่าใช้จ่ายต่ำลง (Lower Cost) กล่าวคือการดำเนินการเรื่องแบรนด์นายจ้างอย่างมีประสิทธิภาพสามารถเพิ่มระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กร ช่วยลดอัตราการลาออกจากงาน และสามารถช่วยลดต้นทุนในการสรรหาพนักงานมาทดแทนได้

2) ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) กล่าวคือเมื่อพนักงานมีความเข้าใจในแบรนด์นายจ้างอย่างชัดเจน จะเกิดการยอมรับและแรงจูงใจให้เกิดความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน พร้อมส่งถ่ายแบรนด์นายจ้างไปสู่ลูกค้าอย่างมีคุณภาพ อันนำมาซึ่งความพึงพอใจของลูกค้าได้ในที่สุด

3) ผลลัพธ์ทางการเงิน (Financial Results) กล่าวคือเมื่อองค์กรมีค่าใช้จ่ายที่ต่ำลง กอปรกับความพึงพอใจของลูกค้าที่เพิ่มมากขึ้น จะช่วยให้ธุรกิจมีความเข้มแข็งและมีผลประกอบการที่สูงขึ้น

2.1.3.2 Employer Branding Institute (2009, อ้างถึงใน ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต, 2559) ได้กล่าวถึงคุณค่าของแบรนด์นายจ้างที่มีต่อองค์กรและระบบทรัพยากรมนุษย์ อันประกอบด้วย

1) เพิ่มคุณภาพของผู้สมัครงาน กล่าวคือองค์กรที่มีการดำเนินการเรื่องแบรนด์นายจ้างเป็นอย่างดีย่อมสร้างการรับรู้และความเข้าใจถึงอัตลักษณ์ วัฒนธรรม และค่านิยมขององค์กรให้กับบุคคลภายนอก ซึ่งจะส่งผลให้มีผู้สมัครงานที่มีคุณภาพและมีความสามารถในการทำงานสูงเข้ามาสมัครเข้าทำงานกับองค์กรมากยิ่งขึ้น อันจะทำให้องค์กรสามารถสรรหาบุคลากรได้ง่ายขึ้นและได้มาซึ่งผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่องค์กรปรารถนา

2) ดึงดูดผู้สมัครงานที่ไม่สนใจจะเปลี่ยนงาน กล่าวคือแบรนด์นายจ้างสามารถดึงดูดผู้ที่มีความสามารถสูงจากองค์กรอื่น ๆ ซึ่งอาจไม่เคยคิดที่จะเปลี่ยนงานมาก่อน ให้เกิดการรับรู้และพิจารณาถึงโอกาสที่จะได้รับจากองค์กรที่มีแบรนด์นายจ้างและมีความสนใจที่จะเข้าร่วมงานกับองค์กรดังกล่าวในที่สุด

3) อัตราการเข้าออกและต้นทุนการสรรหาลดลง กล่าวคือองค์กรที่มีการดำเนินการเรื่องแบรนด์นายจ้างอย่างชัดเจนย่อมทำให้พนักงานแต่ละคนมีความรู้สึกยึดมั่นผูกพันกับองค์กรสืบเนื่องมาจากการรับรู้ถึงคุณค่าประโยชน์มากมายที่องค์กรมอบให้ จึงส่งผลให้อัตราการลาออกของพนักงานลดน้อยลงและยังส่งผลไปถึงการลดลงของต้นทุนในการสรรหาและคัดเลือกพนักงานทั้งทางตรงหรือทางอ้อม เช่น ต้นทุนเกี่ยวกับค่าตอบแทนของพนักงานที่ทำหน้าที่สรรหาและคัดเลือก ต้นทุนในการประชาสัมพันธ์รับสมัครงาน เป็นต้น

4) ส่งเสริมแบรนด์สินค้าหรือบริการ กล่าวคือการดำเนินการเรื่องแบรนด์ นายจ้างเป็นอย่างดีนอกจากจะทำให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรและมีความรักในงาน ตลอดจนช่วยสร้างผลงานที่ดีและมีประสิทธิภาพให้กับองค์กรแล้ว ยังส่งผลให้พนักงานมีแนวโน้มที่จะพูดถึงองค์กรในทางบวกและช่วยถ่ายทอดคุณค่าผลิตภัณฑ์ขององค์กรไปยังบุคคลภายนอกโดยทั่วไปอีกด้วย

5) พนักงานมีความสุขและมีผลิตภาพสูงขึ้น กล่าวคือเมื่อองค์กรมีความเอาใจใส่เรื่องแบรนด์นายจ้างอย่างจริงจัง ผ่านทางการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งเสริมให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี จะช่วยสร้างความรู้สึกพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรให้กับพนักงานซึ่งจะส่งผลต่อเนื่องไปสู่การปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและผลิตภาพที่สูงขึ้น

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า แบรินด์นายจ้างมีความสำคัญและคุณประโยชน์เป็นอย่างมากทั้งต่อองค์กรและระบบงานทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร โดยสามารถสรุปได้ในสามประเด็นที่สำคัญซึ่งสอดคล้องกับคำอธิบายของ Hewitt Associates, The Conference Board และ The Economist (Mosley, 2009) ประกอบด้วย 1) การเพิ่มแรงดึงดูดใจ (Enhanced Attraction) โดยแบรินด์นายจ้างที่แข็งแกร่งจะช่วยให้บุคคลภายนอกองค์กรมีความปรารถนาที่จะเข้ามาร่วมงานกับองค์กรเนื่องจากได้รับรู้ถึงสิ่งที่ดีงามต่าง ๆ ผ่านทางแบรินด์นายจ้างขององค์กร นอกจากนี้องค์กรจะได้รับประโยชน์เป็นอย่างมากในกระบวนการสรรหาและคัดเลือกพนักงานเนื่องจากแบรินด์นายจ้างที่ดีจะนำมาซึ่งผู้สมัครงานที่มีคุณภาพสูงและมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่องค์กรต้องการ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มโอกาสให้องค์กรได้รับบุคลากรที่ดีที่สุดเข้ามาร่วมงานด้วย 2) การธำรงรักษาพนักงาน (Retention) กล่าวคือแบรินด์นายจ้างที่แข็งแกร่งจะส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจต่อองค์กรและงานที่ปฏิบัติ รวมทั้งมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และต้องการที่จะร่วมปฏิบัติงานกับองค์กรสืบไป และ 3) ความผูกพันต่อองค์กร (Engagement) กล่าวคือแบรินด์นายจ้างที่แข็งแกร่งจะทำให้พนักงานเกิดความรักและความผูกพันต่อองค์กร มีความตระหนักถึงการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงาน อันนำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานที่ดีทั้งของพนักงานเองและขององค์กรในที่สุด

2.2 ความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) เป็นประเด็นสำคัญที่องค์กรต่าง ๆ ให้ความสนใจและมีการศึกษาวิจัยเป็นจำนวนมาก เพราะมีคุณประโยชน์ต่อองค์กรในหลายด้านและยังส่งผลกระทบต่อทัศนคติของบุคคลต่อองค์กร ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ที่จะทำการศึกษาเกี่ยวกับ

ความพึงพอใจงานในฐานะตัวแปรสื่อของความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน มีดังต่อไปนี้

2.2.1 นิยามและองค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน

นักวิชาการหลายท่านซึ่งได้ทำการศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของบุคคลได้ให้นิยามในเรื่องดังกล่าวไว้เป็นจำนวนมาก โดยส่วนใหญ่มีความคล้ายคลึงกันแต่อาจมีรายละเอียดบางส่วนที่แตกต่างกันไป ในที่นี้ผู้วิจัยขอนำเสนอนิยามของความพึงพอใจในงานในบางส่วนที่ได้ทำการสรุปไว้อย่างชัดเจน ในที่ตาราง 2.4 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.4 นิยามของความพึงพอใจในงาน

แหล่งที่มา	นิยาม
Hackman and Oldham (1975)	ความพึงพอใจและความสุขที่พนักงานมีต่องานโดยรวม
Locke (1976)	ความพอใจหรือภาวะอารมณ์เชิงบวกที่เป็นผลมาจากการประเมินเกี่ยวกับงานหรือประสบการณ์จากงานของบุคคล
Hackman and Oldham (1980)	สภาวะทางจิตใจเกี่ยวกับคุณลักษณะของงานที่ทำ กล่าวคือ งานที่ทำเป็นงานที่ต้องใช้ทักษะที่หลากหลาย มีลักษณะที่สมบูรณ์ในตนเอง มีความสำคัญ ผู้ทำมีอิสระในการทำงาน และมีการให้ข้อมูลป้อนกลับ ซึ่งทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ จนนำไปสู่ความพึงพอใจในงาน
Steers (1991)	ความพอใจหรือความรู้สึกในเชิงบวกที่บุคคลให้คุณค่าในงานหรือประสบการณ์ที่มีต่องาน
Vecchio (1991)	ผลรวมของความคิด ความรู้สึก และพฤติกรรมที่แสดงออกของบุคคลเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ

แหล่งที่มา	นิยาม
Greenberg and Baron (1993)	ปฏิกิริยาตอบสนองทางด้านความคิดและความรู้สึกทางอารมณ์ที่มาจากภาระเมื่องานที่ปฏิบัติ
Morse (1995)	ทุกสิ่งทุกอย่างที่มีความสามารถในการลดความตึงเครียดซึ่งเกิดจากความต้องการของมนุษย์ เมื่อมีการตอบสนองความต้องการอย่างเหมาะสมก็จะทำให้ความตึงเครียดนั้นลดลง และก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน
Robbins (2003)	ความรู้สึกและเจตคติเชิงบวกที่มีต่องาน ซึ่งทำให้บุคคลรู้สึกดีต่องาน ภาคภูมิใจในงาน และสนุกกับการทำงาน
Luthans (2005)	เจตคติของบุคคลที่แสดงให้เห็นถึงภาวะทางอารมณ์ที่พึงพอใจ ซึ่งเป็นผลมาจากการทำงานที่บุคคลประเมินถึงสิ่งที่ได้จากการทำงานหรือประสบการณ์ในการทำงาน
ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535)	ความรู้สึกโดยรวมในเชิงบวกของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงานและผลตอบแทนที่ได้รับ ซึ่งทำให้เกิดขวัญกำลังใจและความกระตือรือร้นที่จะทำงาน
เทพพนม เมืองแมน และสรวง สุวรรณ (2540)	ภาวะของอารมณ์หรือความรู้สึกที่ดีซึ่งมีผลมาจากประสบการณ์ในการทำงานของบุคคล โดยอารมณ์หรือความรู้สึกที่ดีนี้จะมามากหรือน้อยขึ้นอยู่กับว่าการทำงานของบุคคลนั้นได้ตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกายและจิตใจของเขามากน้อยเพียงใด
เกรียงไกร เจริญพานิช (2541)	ความรู้สึกหรือเจตคติที่ดีของบุคคลที่มีต่องานที่กำลังปฏิบัติอันเนื่องมาจากปัจจัยหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ในการทำงาน เช่น ลักษณะงานสภาพแวดล้อมการทำงาน และผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ
ชวัลณัฐ เหล่าพูนพัฒน์ (2548)	ความรู้สึกของพนักงานในองค์การที่มีต่องานของตนและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

สรุปได้ว่าความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกทางจิตใจ ภาวะอารมณ์ และทัศนคติในเชิงบวกของบุคคลที่มีต่องานของตน ซึ่งเป็นผลมาจากการที่บุคคลประเมินถึงสิ่งที่ได้จากการทำงานทั้งในทางกายภาพ เช่น ค่าตอบแทนหรือเพื่อนร่วมงาน และทางจิตใจ เช่น โอกาสในความก้าวหน้าและการยกย่องให้เกียรติ ตลอดจนประสบการณ์ในการทำงานในตลอดระยะเวลาที่ปฏิบัติงานภายในองค์การ โดยอารมณ์หรือความรู้สึกในเชิงบวกนี้จะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับว่าบุคคลนั้นได้รับการตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกายและจิตใจจากการทำงานของเขามากน้อยเพียงใด ซึ่งในที่สุดความพึงพอใจงานนี้จะส่งผลให้บุคคลมีขวัญกำลังใจและความกระตือรือร้นในการทำงาน พร้อมทั้งจะทุ่มเทสรรพกำลังเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

นอกจากนี้นักวิชาการหลายท่านยังได้ทำการอธิบายเรื่องความพึงพอใจในงานให้เป็นที่เข้าใจอย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น ด้วยการจำแนกองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานออกเป็นประเด็นต่าง ๆ โดยรายละเอียดขององค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้ ได้แสดงอยู่ในตารางที่ 2.5 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.5 องค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน

แหล่งที่มา	องค์ประกอบต่าง ๆ
Gilmer (1966)	<ol style="list-style-type: none"> 1) ความมั่นคงปลอดภัย (Security) 2) โอกาสก้าวหน้าในงาน (Opportunity for Advancement) 3) การบริหารจัดการ (Management) 4) ค่าจ้าง (Wage) 5) ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic Spec of the Job) 6) การบังคับบัญชา (Commanding) 7) ลักษณะทางสังคม (Social Aspect of the Job) 8) การสื่อสาร (Communication) 9) สภาพการทำงาน (Working Condition) 10) สวัสดิการ (Benefit)
Locke (1968)	<ol style="list-style-type: none"> 1) งาน (Work) 2) การจ่ายค่าตอบแทน (Pay) 3) การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) 4) การได้รับการยอมรับ (Recognition) 5) สวัสดิการ (Benefit)

แหล่งที่มา	องค์ประกอบต่าง ๆ
	<ol style="list-style-type: none"> 6) สภาพการทำงาน (Working Conditions) 7) หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา (Leader) 8) เพื่อนร่วมงาน (Co-workers) 9) องค์กรและการบริหารจัดการ (Organization and Management)
Smith, Kendall, and Hulin (1969)	<ol style="list-style-type: none"> 1) ลักษณะงาน (Work Itself) 2) การจ่ายค่าตอบแทน (Pay) 3) โอกาสในความก้าวหน้า (Promotion Opportunity) 4) หัวหน้างาน (Supervisor) 5) เพื่อนร่วมงาน (Coworker)
Mumford (1972)	<ol style="list-style-type: none"> 1) ความต้องการทางด้านจิตวิทยา (The Psychological Need) 2) ภาวะผู้นำ (Leadership) 3) ความพยายามต่อผลตอบแทน (Effort-Reward Bargain) 4) อุดมการณ์การบริหารจัดการขององค์กร (Management Ideology) 5) เนื้อหาของงานและการออกแบบงาน (Work Content and Job Design)
Hackman and Oldham (1975)	<ol style="list-style-type: none"> 1) งานที่ต้องใช้ทักษะที่หลากหลาย (Skill Variety) 2) งานที่มีลักษณะที่สมบูรณ์ในตนเอง (Task Identity) 3) งานที่มีความสำคัญ (Task Significance) 4) งานที่ผู้ทำมีอิสระในการทำงาน (Autonomy) 5) งานที่มีการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)
Spector (1985)	<ol style="list-style-type: none"> 1) การจ่ายค่าตอบแทน (Pay) 2) โอกาสความก้าวหน้า (Promotion) 3) ผู้บังคับบัญชา (Supervision) 4) สวัสดิการ (Benefits) 5) ผลประโยชน์ตอบแทน (Contingent Rewards) 6) ขั้นตอนการดำเนินงาน (Operating Procedures)

แหล่งที่มา	องค์ประกอบต่าง ๆ
	7) เพื่อนร่วมงาน (Co-workers) 8) ลักษณะงาน (Nature of work) 9) การติดต่อสื่อสาร (Communication)
Tsai, Yen, Huang, and Huang (2007)	1) ลักษณะของงาน (The Nature of the Job) 2) สภาพแวดล้อมการทำงานโดยรวม (Overall Working Environment) 3) โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง (Opportunity for Promotion) 4) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relationship with Colleagues) 5) ความปลอดภัยและการปกป้องสิ่งแวดล้อม (Safety and Environmental Protection) 6) เงินเดือนและสวัสดิการ (Salary and Benefits) 7) ความสัมพันธ์ในครอบครัว (Family Relationship) 8) ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Evaluation Systems) 9) สภาพแวดล้อมของแผนก (Department Environment) 10) รูปแบบการบริหารของผู้จัดการ (Management Style of Direct Managers)
Navimipour and Soltani (2016)	1) วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) 2) ยุทธศาสตร์ขององค์กร (Organizational Strategy) 3) ความยืดหยุ่นขององค์กร (Organizational Flexibility)
จิตรลดา ตรีสาคร และสุรพร อ่อน พุทธา (2558)	1) ผลประโยชน์ตอบแทน 2) ความต้องการก้าวหน้าในอาชีพ 3) ความต้องการความมั่นคงในชีวิต 4) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง

ตารางข้างต้นได้แสดงให้เห็นถึงความหลากหลายขององค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน
 ที่มาจากแนวคิดที่แตกต่างกันไปของนักวิชาการแต่ละท่าน โดยจากการพิจารณาของผู้วิจัยทำให้พบว่า

องค์ประกอบของความพึงพอใจในงานบางประการในข้างต้นนี้ มีความคล้ายคลึงกับองค์ประกอบของแบบวัดนายจ้างตามแนวคิดของ Tanwar and Prasad (2017) ซึ่งเป็นตัวแปรต้นของการวิจัยในครั้งนี้ บางประการ เช่น บรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ หรือค่าตอบแทนและสวัสดิการ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมิได้ศึกษาตามองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานของนักวิชาการท่านใดเพื่อหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนขององค์ประกอบและข้อคำถามในแบบสอบถาม หากแต่ผู้วิจัยจะทำการศึกษาตามแนวคิดเรื่องความพึงพอใจโดยทั่วไป (General Satisfaction) ของ Hackman and Oldham (1974) เพื่อศึกษาถึงความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่องาน (Job) และเนื้องาน (Work) โดยทั่วไป อันประกอบไปด้วยข้อคำถามจำนวน 3 ข้อ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในแบบสำรวจเพื่อวิเคราะห์งาน (Job Diagnostic Survey) ของ Hackman and Oldham (1974) โดยข้อคำถามดังกล่าวนี้อยู่ในส่วนที่ 3 ข้อที่ 3, 13 และ 9 ของแบบสอบถามดังกล่าว

2.2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน

Harrell (1972) ได้กล่าวถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้สามารถใช้เป็นเครื่องมือเพื่อบ่งชี้ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน อันประกอบด้วยสามปัจจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.2.2.1 ปัจจัยด้านบุคคล (Personal Factors) หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของแต่ละบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่

- 1) ประสบการณ์ในการทำงาน กล่าวคือบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การอย่างยาวนานจนมีความเชี่ยวชาญ ย่อมมีความรู้สึกพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ
- 2) เพศ มีความเกี่ยวข้องกับลักษณะงานที่ทำ เช่น เพศหญิงมีความละเอียดอ่อนในการทำงานมากกว่าเพศชาย ดังนั้นงานที่ต้องใช้ความประณีตมากเป็นพิเศษอาจส่งผลต่อความพึงพอใจของเพศหญิงมากกว่าเพศชาย
- 3) จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ กล่าวคือการรวมกลุ่มกันทำงานของบุคคลที่มีความรู้และความสามารถที่หลากหลายด้วยความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันจนกระทั่งประสบความสำเร็จในการทำงาน สามารถสร้างความรู้สึกพึงพอใจในงานให้กับพนักงานแต่ละคนได้
- 4) อายุ มีความเกี่ยวข้องกับระยะเวลาและประสบการณ์ในการทำงาน กล่าวคือผู้ที่อายุมากย่อมมีประสบการณ์ในการทำงานที่ยาวนานจึงมักจะมี ความพึงพอใจในงานสูง แต่ทั้งนี้ต้องขึ้นกับปัจจัยในการทำงานอื่น ๆ ประกอบด้วย
- 5) เวลาในการทำงาน กล่าวคือการทำงานในช่วงเวลาปกติย่อมสร้างความรู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าการทำงานในช่วงเวลาแห่งการพักผ่อน การสังสรรค์ หรือในวันหยุด

6) เชาวน์ปัญญา มีความเกี่ยวข้องกับสถานการณ์และลักษณะงานที่ทำ กล่าวคือผู้ที่มีเชาวน์ปัญญาสูงมักจะมี ความพึงพอใจในงานที่มีความท้าทายและต้องใช้ทักษะในการทำงานสูง หากบุคคลเหล่านี้ทำงานประจำที่มีได้แสดงความสามารถใด ๆ อาจทำให้เกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายและมีเจตคติในแง่ลบต่อการปฏิบัติงาน

7) การศึกษา มีความคล้ายคลึงกับเชาวน์ปัญญา กล่าวคือมีความเกี่ยวข้องกับสถานการณ์และลักษณะงานที่ทำ เช่น บุคคลที่มีระดับการศึกษาสูงย่อมมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหากได้ทำงานในตำแหน่งงานที่ดีหรือในองค์กรที่มีชื่อเสียง เนื่องจากมีความสอดคล้องกับระดับความรู้และความสามารถที่ตนเองมี

8) บุคลิกภาพ มีความเกี่ยวข้องกับ ความพึงพอใจในงานในแง่ที่ว่า บุคคลที่มีบุคลิกภาพที่ดีทั้งภายในและภายนอกย่อมมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคคลที่มีความบกพร่องทางบุคลิกภาพหรือมีอาการทางจิต ทั้งนี้อาจมีประเด็นปัญหาเกี่ยวกับการวัดบุคลิกภาพซึ่งระบุได้ยากว่าแต่ละบุคคลมีบุคลิกภาพในลักษณะใด

9) ระดับเงินเดือน มีความเกี่ยวข้องกับ ความพึงพอใจในงานโดยตรง กล่าวคือ บุคคลที่ได้รับเงินเดือนสูงจะมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคคลที่ได้รับเงินเดือนน้อย

10) แรงจูงใจในการทำงาน สามารถสร้างทัศนคติเชิงบวกและทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกพึงพอใจในงาน โดยผู้ที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงมักจะมีระดับความพึงพอใจในงานสูงมากกว่าผู้ที่ปราศจากแรงจูงใจในการทำงาน

11) ความสนใจในงาน มีลักษณะคล้ายกับแรงจูงใจในการทำงาน กล่าวคือสามารถสร้างความรู้สึกพึงพอใจในงานให้เกิดขึ้นกับพนักงานได้ โดยบุคคลที่มีความสนใจในงานสูงมักจะมี ความพึงพอใจในงานมากกว่าบุคคลที่ไม่สนใจในงาน

2.2.2.2 ปัจจัยด้านงาน (Factor in the Job) หมายถึง คุณลักษณะหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่

1) ลักษณะงาน คือลักษณะในเชิงบวกของงานที่ปฏิบัติซึ่งสามารถสร้างความรู้สึกพึงพอใจให้กับพนักงาน เช่น ความน่าสนใจของงาน ความท้าทายของงาน วิธีการทำงานและการควบคุมการทำงาน โอกาสในการเรียนรู้และศึกษางาน เป็นต้น

2) ทักษะในการทำงาน เกิดจากการปฏิบัติงานเป็นระยะเวลาอันยาวนานรวมทั้งการฝึกอบรมเพิ่มเติมจนเกิดความคุ้นเคยและกลายเป็นทักษะในที่สุด พนักงานที่มีทักษะในการทำงานสูงย่อมเกิดมาจากการได้คลุกคลีอยู่กับงานเป็นเวลานาน ซึ่งสามารถอนุมานได้ว่าพนักงานเหล่านี้มีความรู้สึกพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติในระดับสูง

3) ฐานะทางวิชาชีพ กล่าวคือผู้ที่มีตำแหน่งงานหรือฐานะทางวิชาชีพสูงย่อมมีความพึงพอใจในงานมากกว่าผู้ที่มีฐานะต่ำลงมา ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับทัศนคติของตัวพนักงานเอง รวมทั้งความคิดเห็นของบุคคลอื่น ๆ ในสังคมโดยรอบเป็นผู้พิจารณาตัดสิน

4) ขนาดของหน่วยงาน มีความเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นอย่างมาก กล่าวคือผู้ที่ทำงานในองค์กรขนาดเล็กจะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าผู้ที่ทำงานในองค์กรขนาดใหญ่ เนื่องจากมีโอกาสได้พบปะพูดคุยและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ ในอีกแง่หนึ่งผู้ที่ทำงานในองค์กรขนาดใหญ่จะมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าผู้ที่ทำงานในองค์กรขนาดเล็ก เนื่องจากความมีชื่อเสียงและสถานะทางการเงินที่สูงกว่า

5) ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน กล่าวคือพนักงานที่ต้องเดินทางไกลมาทำงานเป็นประจำทุกวันจะมีความรู้สึกพึงพอใจน้อยกว่าพนักงานที่มีบ้านใกล้ที่ทำงานซึ่งสามารถเดินทางมาทำงานได้อย่างสะดวก

6) สภาพทางภูมิศาสตร์ พนักงานที่ทำงานในองค์กรที่มีสภาพแวดล้อมหรือตำแหน่งที่ตั้งที่แตกต่างกันย่อมมีความรู้สึกพึงพอใจในงานที่แตกต่างกันไปด้วย กล่าวคือ พนักงานที่ทำงานในเมืองใหญ่จะมีความพึงพอใจในงานน้อยกว่าพนักงานที่ทำงานในเมืองเล็ก เนื่องจากเมืองเล็กมีสภาพแวดล้อมที่ดีกว่าและความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานมีมากกว่า

7) โครงสร้างของงาน กล่าวคือองค์กรที่มีรายละเอียดของงานตลอดจนเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน จะทำให้พนักงานได้รับรู้ว่าต้องทำอะไรบ้างและควรดำเนินการอย่างไร ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมีความรู้สึกพึงพอใจในงานตลอดระยะเวลาของการทำงานร่วมกับองค์กร

2.2.2.3 ปัจจัยด้านการจัดการ (Factor Controllable by Management) หมายถึง ปัจจัยพื้นฐานที่ใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีในหมู่พนักงาน ประกอบด้วย

1) ความมั่นคงในงาน กล่าวคือพนักงานทุกคนล้วนมีความปรารถนาที่จะมีความมั่นคงในการทำงานรวมทั้งยังมีความคาดหวังถึงความมั่นคงในชีวิตหลังเกษียณจากองค์กร ดังนั้นองค์กรที่สามารถสร้างความรู้สึกมั่นคงในงานให้กับพนักงานได้ก็จะสามารถสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีอีกด้วย

2) รายรับ มีความสำคัญอันดับแรกสำหรับการดำเนินชีวิตของพนักงาน ดังนั้น หากองค์กรจัดสรรรายรับให้กับพนักงานแต่ละคนในระดับสูงก็จะสามารถสร้างความรู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานได้เป็นอย่างดี รวมทั้งยังช่วยเยียวยาความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานได้อีกด้วย

3) ผลประโยชน์ เป็นหนึ่งในรูปแบบของค่าตอบแทนที่นอกเหนือจากเงินเดือนพื้นฐานซึ่งพนักงานได้รับจากองค์กร เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าประกันสังคม และประกันชีวิต เป็นต้น เมื่อพนักงานได้รับผลประโยชน์ต่าง ๆ จากองค์กรอย่างเหมาะสมก็จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจในงานเพิ่มมากขึ้น

4) โอกาสความก้าวหน้า เป็นสิ่งที่พนักงานทุกคนมีความปรารถนา โดยเฉพาะพนักงานที่มีอายุน้อยหรือพนักงานที่มีตำแหน่งไม่สูงมากนัก ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับโอกาสในความก้าวหน้า เพื่อให้พนักงานมั่นใจได้ว่าอนาคตการทำงานของพวกเขาจะสามารถเติบโตได้เรื่อย ๆ ซึ่งจะเป็นการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานเป็นอย่างมาก

5) อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ เป็นอำนาจที่องค์กรมอบหมายให้กับพนักงานตามตำแหน่งงาน เพื่อทำการควบคุมและสั่งการให้การดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นพนักงานที่ได้รับมอบอำนาจจึงเป็นผู้ที่มีความสำคัญสำหรับองค์กร และพวกเขาเหล่านั้นย่อมมีความรู้สึกพึงพอใจในงานที่ตนเองได้รับ รวมทั้งเมื่อผู้ได้รับมอบอำนาจสามารถปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีก็จะส่งผลให้พนักงานทั้งหมดในองค์กรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอีกด้วย

6) สภาพการทำงาน เป็นสิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่จะช่วยสร้างหรือลดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสำหรับพนักงาน โดยหากองค์กรให้ความสำคัญกับสภาพการทำงานเป็นอย่างดี มีความสะดวกสบาย และมีความปลอดภัยต่อชีวิตของพนักงานก็จะส่งผลให้พนักงานมีความรู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงานร่วมกับองค์กร

7) เพื่อนร่วมงาน เป็นสิ่งที่มีคุณค่าสำหรับการทำงานในองค์กร เนื่องจากมนุษย์แต่ละคนล้วนต้องการการสนับสนุนและการยอมรับจากบุคคลรอบข้าง ซึ่งจะทำให้เกิดความสุขในการทำงานและทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานภายในองค์กร

8) ความรับผิดชอบในงาน เป็นสิ่งที่องค์กรคาดหวังว่าจะได้รับการตอบสนองจากพนักงานอย่างซื่อสัตย์ โดยองค์กรจะต้องสร้างความตระหนักถึงการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ให้กับพนักงาน เพื่อให้พวกเขารู้ถึงบทบาทหน้าที่ที่พึงกระทำอันจะนำมาซึ่งการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี รวมทั้งมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอีกด้วย

9) การนิเทศงาน เป็นการช่วยให้พนักงานได้รับรู้ถึงจุดเด่นและข้อควรพัฒนาเกี่ยวกับการทำงานของตนเอง ซึ่งจะทำให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดีและมีขวัญกำลังใจมากยิ่งขึ้น ดังนั้นการนิเทศงานที่ดีจึงส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานเพิ่มพูนขึ้น

10) การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา เป็นสิ่งที่พนักงานเป็นจำนวนมากมีความต้องการที่จะกระทำ เพื่อสอบถามและขอคำแนะนำเกี่ยวกับการทำงานของตน รวมทั้งเสนอแนะสิ่งที่มี

ประโยชน์ต่าง ๆ สำหรับการพัฒนางานองค์กร ดังนั้นผู้บังคับบัญชาจึงจำเป็นต้องให้ความสนใจในความ ต้องการเหล่านี้ของพนักงานเพื่อความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันภายในองค์กร ซึ่งจะสามารถช่วยให้พนักงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น

11) ความศรัทธาในผู้บริหาร เกิดขึ้นจากความประทับใจในความสามารถ และความตั้งใจของผู้บริหารที่มีต่อองค์กร ซึ่งทำให้พนักงานมีความสุขกับการทำงาน สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความพึงพอใจในงานที่ทำ

12) ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน เป็นความสัมพันธ์อันดีที่ผู้บริหารมีต่อพนักงาน อันเกิดจากการส่งมอบคุณประโยชน์ต่าง ๆ ให้กับพนักงานโดยผู้บริหาร รวมทั้ง การทุ่มเททำงานของพนักงานทุกคน โดยองค์กรใดที่ผู้บริหารและพนักงานมีความเข้าใจกันเป็นอย่างดี ย่อมส่งผลให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มพูนขึ้น

สรุปได้ว่าความพึงพอใจในงานหรือในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นผลมาจากปัจจัยต่าง ๆ ในสามด้าน คือ ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านงาน และปัจจัยด้านการจัดการ กล่าวคือเมื่อพนักงาน ได้รับการตอบสนองเป็นอย่างดีด้วยปัจจัยในด้านต่าง ๆ กอปรกับคุณลักษณะและทัศนคติที่ดีของตนเอง และสภาพแวดล้อมรอบด้านก็จะทำให้พวกเขามีความพึงพอใจในงานและต้องการที่จะร่วมงานกับองค์กรต่อไปตราบนานเท่านาน ดังนั้นองค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับการจัดสรรปัจจัยต่าง ๆ ให้กับพนักงานอย่างเหมาะสมเพื่อเป็นการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและดึงดูดใจให้พนักงานดำรงอยู่กับองค์กรสืบไป

2.2.3 ความสำคัญของความพึงพอใจในงาน

นับตั้งแต่ได้มีการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดย Elton Mayo ซึ่งได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบต่าง ๆ ที่มีต่องานของพนักงานในโรงงานฮอว์ธอร์น บริษัทเวสเทิร์น อิเล็กทริก (Hawthorne Plant of Western Electric Company) นครชิคาโก ประเทศสหรัฐอเมริกา ในระหว่างปี ค.ศ. 1924-1932 (Mayo, 1933, อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2539) ทำให้องค์กรต่าง ๆ เริ่มให้ความสนใจใน重要性ของความพึงพอใจในงานของพนักงานอย่างกว้างขวาง เพราะผลจากการศึกษาของ Elton Mayo ทำให้ทราบว่าความพึงพอใจมีผลในเชิงบวกต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน จนกระทั่งในปัจจุบันนี้ก็ยังคงมีผู้นำเอาแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานมาศึกษาเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร รวมถึงการนำเอาแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการดำเนินกิจการขององค์กรต่าง ๆ อย่างแพร่หลาย จึงแสดงให้เห็นว่าความพึงพอใจในงานมีคุณประโยชน์และมีความสำคัญสำหรับองค์กร และพนักงานเป็นอย่างมาก ดังรายละเอียดที่จะนำเสนอในต่อไปนี้

2.2.3.1 ความสำคัญของความพึงพอใจในงานต่อองค์กร

Villanova University (2019) ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของความพึงพอใจในงานของพนักงานที่มีต่อองค์การ 4 ประการ ได้แก่

1) อัตราการลาออกลดลง (Lower Turnover) กล่าวคือองค์การที่พนักงานมีความพึงพอใจในงานสูงจะมีบรรยากาศในการทำงานที่ดีและมีอัตราการลาออกของพนักงานลดลง ซึ่งจะช่วยลดค่าใช้จ่ายในกระบวนการสรรหาบุคลากรได้อีกด้วย

2) ผลผลิตภาพเพิ่มสูงขึ้น (Higher Productivity) กล่าวคือพนักงานในทุกตำแหน่งงานและทุกระดับเงินเดือนที่มีความพึงพอใจในงานในระดับสูงย่อมแสดงออกด้วยการทุ่มเททำงานเป็นอย่างดี ซึ่งจะส่งผลให้องค์การมีผลผลิตภาพเพิ่มสูงขึ้น

3) ผลกำไรเพิ่มมากขึ้น (Increased Profits) กล่าวคือองค์การที่ให้ความสำคัญในเรื่องการรักษาความปลอดภัยและความพึงพอใจในงานของพนักงาน ย่อมส่งผลให้พนักงานเอาใจใส่ในการทำงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะทำให้มีต้นทุนที่ต่ำลง มียอดขายสูงขึ้น และนำมาซึ่งผลกำไรที่มั่นคง

4) ความจงรักภักดีต่อองค์การ (Loyalty) กล่าวคือเมื่อพนักงานรับรู้ถึงการเอาใจใส่ขององค์การจะทำให้พวกเขาพร้อมที่จะสนับสนุนภารกิจและปฏิบัติงานอย่างหนักเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ รวมทั้งส่งมอบความรู้สึกที่ดีที่มีต่อองค์การไปยังเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ที่อยู่รอบข้างอีกด้วย

2.2.3.2 ความสำคัญของความพึงพอใจในงานต่อพนักงาน

Sanjay (2016) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความพึงพอใจในงานที่มีต่อพนักงานภายในองค์การ ซึ่งมีรายละเอียด 11 ประการ ดังต่อไปนี้

1) การปฏิบัติด้วยความเคารพ (Respectful Treatment) กล่าวคือองค์การที่ให้ความสำคัญในเรื่องความพึงพอใจในงานของพนักงานจะปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพ และให้การดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีเสมือนว่าพนักงานคือทรัพยากรที่มีความสำคัญซึ่งทำให้องค์การประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ

2) การให้โอกาสพนักงานในการตัดสินใจมากขึ้น (Give Employees More Control) กล่าวคือองค์การที่ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของพนักงานจะให้โอกาสพนักงานในการตัดสินใจกระทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเอง มากกว่าควบคุมหรือสั่งการให้พนักงานปฏิบัติตามคำสั่งในทุก ๆ เรื่อง

3) ความไว้วางใจระหว่างพนักงานและผู้บริหารระดับสูง (Trust between Workers and Senior Management) กล่าวคือพนักงานที่มีความพึงพอใจในงานมีแนวโน้มที่จะมีความไว้วางใจในผู้บริหารระดับสูง เนื่องจากผู้บริหารเหล่านั้นเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ซึ่งส่งผลให้พนักงานมีความยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายของผู้บริหาร และร่วมมืออย่างเต็มที่ในทุก ๆ การดำเนินงานขององค์การ

4) การลดความตึงเครียดให้น้อยลง (Ease Commuting Stress) กล่าวคือในการทำงานบางอย่างอาจต้องใช้ความสามารถและความพยายามเป็นอย่างมากจนทำให้พนักงานมีความตึงเครียดและอาจเกิดความรู้สึกในเชิงลบต่องานที่ทำ ซึ่งถ้าหากองค์กรมีการดูแลเอาใจใส่พนักงานได้อย่างเหมาะสมกับงานที่ทำก็จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกพึงพอใจในงาน ซึ่งสามารถลดความตึงเครียดต่าง ๆ ให้น้อยลงได้

5) สวัสดิการและค่าตอบแทนโดยรวม (Overall Benefits and Compensation) กล่าวคือองค์การที่ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในงานของพนักงานเป็นอย่างสูงมีแนวโน้มที่จะให้สวัสดิการและค่าตอบแทนต่าง ๆ กับพนักงานสูงกว่าตลาดหรืออย่างน้อยก็มีความเท่าเทียมกับตลาด ซึ่งจะสามารถจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทสลับไป

6) การหยุดที่จะเสียเวลา (Stop Wasting Time) กล่าวคือความพึงพอใจในงานทำให้พนักงานมีความตระหนักและทุ่มเทในการทำงาน ซึ่งจะช่วยลดเวลาของการละเลยในการทำงานลงได้ อันจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

7) การส่งเสริมการเชื่อมต่อกับสังคม (Encourage Social Connections) กล่าวคือ องค์การที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของพนักงานจะส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสในการสร้างความสัมพันธ์กับคนในองค์กรรวมทั้งบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงาน

8) การสร้างบรรยากาศแห่งการเติบโต (Create an Atmosphere of Growth) กล่าวคือเมื่อทุกคนในองค์กรมีความพึงพอใจในงานในระดับสูงจะทำให้เกิดบรรยากาศที่มีความสุขในการทำงาน ซึ่งจะส่งเสริมให้พนักงานมีความต้องการในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน

9) การเลิกทำกิจวัตรเดิม ๆ (Break Up Routines) กล่าวคือความพึงพอใจในงานจะช่วยให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากยิ่งขึ้น สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมแบบเก่าที่มีผลเชิงลบต่อการทำงานให้เป็นพฤติกรรมแบบใหม่ที่สร้างสรรค์ ซึ่งจะช่วยทำให้การทำงานประสบความสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น

10) ความมั่นคงในงาน (Job Security) กล่าวคือองค์การที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของพนักงานจะทำให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความจริงจัง โดยมีความมั่นใจว่างานของตนเองเป็นงานที่มั่นคง สามารถเลี้ยงชีพและสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีได้

11) ความสัมพันธ์กับผู้จัดการ (Relationship with Manager) กล่าวคือพนักงานที่มีความพึงพอใจในงานย่อมมีความพึงพอใจต่อผู้จัดการ เนื่องจากผู้จัดการเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การทำงานมีความสุข มีความราบรื่น และประสบความสำเร็จ

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงานมีความสำคัญทั้งต่อองค์กรและพนักงานแต่ละคน ดังนั้นองค์กรจึงต้องให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศที่ดีและการส่งมอบคุณประโยชน์ที่มีคุณค่าต่าง ๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีความรู้สึกพึงพอใจในงาน ซึ่ง

จะทำให้พนักงานแต่ละคนมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน มีความกระตือรือร้น และพร้อมทุ่มเท สรรพกำลังที่มีอยู่ในการทำงานอันจะนำมาซึ่งความสำเร็จตามที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายไว้

2.3 ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Employee Performance) เป็นสิ่งสำคัญที่บ่งชี้ให้เห็นถึง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจากการทำงานของพนักงาน ซึ่งมีผลโดยตรงต่อผลประกอบการ และผลการปฏิบัติงานในภาพรวมขององค์กร ซึ่งหมายความว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวของ องค์กรขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นสำคัญ ดังนั้นองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน หรือรัฐวิสาหกิจจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญและเอาใจใส่ในการสร้างสรรค์กลยุทธ์ พัฒนา นโยบาย หรือส่งมอบคุณประโยชน์ที่มีคุณค่าต่าง ๆ ให้กับพนักงาน เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้พวกเขาในการปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ อันจะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีของพนักงานแต่ละคนและ ความสำเร็จขององค์กรในการดำเนินธุรกิจ

ผู้วิจัยขอนำเสนอรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งมีเนื้อหาที่ สำคัญดังต่อไปนี้

2.3.1 นิยามและองค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นประเด็นที่ได้รับความสนใจในการศึกษาเป็นอย่างมาก และมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้นิยามเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวนี้ ซึ่งโดยส่วนใหญ่มีความคล้ายคลึงกันแต่ อาจมีรายละเอียดบางส่วนที่แตกต่างกันไป ในที่นี้ผู้วิจัยขอนำเสนอนิยามของผลการปฏิบัติงานของ พนักงานในบางส่วน ดังที่ตาราง 2.6 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.6 นิยามของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

แหล่งที่มา	นิยาม
Schmitt and Chan (1998)	ผลของการปฏิบัติงานที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของพนักงาน ซึ่งส่งผลต่อ การดำเนินงานขององค์กรและสามารถนำพาองค์กรสู่เป้าหมาย
Viswesvaran and Ones (2000)	พฤติกรรมหรือการกระทำของพนักงานที่มีส่วนร่วมกับเป้าหมายของ องค์กร

แหล่งที่มา	นิยาม
Koopmans, Bernaards, Hildebrandt, De Vet, and Van der Beek (2014)	พฤติกรรมหรือการกระทำที่มีความสัมพันธ์กับเป้าหมายขององค์การ
อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิธ มัชฌุกร (2542)	ผลที่ได้จากการประเมินค่าของผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด
ปรียาพร วงศ์อนุตร โรจน์ (2544)	กิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการวัดผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานทั้งด้านคุณภาพและงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว
รัตนาวดี นนทปฎิมา กุล (2547)	ผลงานทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพตามช่วงระยะเวลาที่กำหนดที่ทำการประเมินโดยหัวหน้างาน ซึ่งแสดงออกถึงความสามารถและคุณค่าของบุคคลที่มีต่อองค์การ
หฤทัย จันทรไสย์ (2550)	ผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงานทั้งในเชิงปริมาณหรือคุณภาพซึ่งมีความสัมพันธ์กับเป้าหมายขององค์การ และเป็นพื้นฐานที่นำไปใช้สำหรับการกำหนดมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
พิจิตรา ไข่เอก ปัญญา (2551)	ผลที่เกิดจากการปฏิบัติงานซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงาน เพื่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ
วัชระ เลิศพงษ์วร พันธ์ (2553)	พฤติกรรมของพนักงานที่ได้รับการประเมินค่าความรู้และความสามารถต่าง ๆ ในการทำงาน เพื่อให้้องค์การบรรลุเป้าหมาย
วัชระ เลิศพงษ์วร พันธ์ และพวงเพชร	เกณฑ์หรือคุณค่าของผลงานที่ได้จากพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ซึ่งผลงานที่ได้อาจจะอยู่ในลักษณะของผลงานเชิงคุณภาพหรือเชิงปริมาณ

แหล่งที่มา	นิยาม
วัชรอยู่ (2558)	

แนวคิดของนักวิชาการท่านต่าง ๆ เกี่ยวกับนิยามของผลการปฏิบัติงานของพนักงานข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน หมายถึง ผลที่ได้จากการประเมินค่าของผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยผลดังกล่าวเกิดจากพฤติกรรมของพนักงานในองค์การที่แสดงออกมาในลักษณะการปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตามเป้าหมายที่องค์การได้กำหนดไว้ ผลของการปฏิบัติงานนี้จะดีหรือด้อยขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ หลายประการ เช่น แรงจูงใจ สภาพแวดล้อม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการสนับสนุนขององค์การ เป็นต้น และในที่สุดเมื่อพนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดีก็จะส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การและสามารถนำพาองค์การสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ

นอกจากนี้นักวิชาการหลายท่านยังได้ทำการอธิบายเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้เป็นที่เข้าใจอย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น ด้วยการจำแนกองค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานของพนักงานออกเป็นประเด็นต่าง ๆ โดยรายละเอียดขององค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้ ได้แสดงอยู่ในตารางที่ 2.7 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.7 องค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

แหล่งที่มา	องค์ประกอบต่าง ๆ
Porter and Lawler (1968)	1) ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ (Task Performance) 2) ผลการปฏิบัติงานตามบริบท (Contextual Performance)
Katz and Kahn (1978)	1) ผลการปฏิบัติงานตามบทบาทในเชิงระบบ (Role Performance in System) 2) พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมหรือพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ (Innovative or Spontaneous Behaviors) 3) การเข้าร่วมและอยู่กับองค์การ (Joining and Staying with The Organization)
Murphy (1989)	1) ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ (Task Performance)

แหล่งที่มา	องค์ประกอบต่าง ๆ
	2) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations) 3) พฤติกรรมการทำลายหรือเป็นอันตราย (Destructive or Hazardous Behaviors) 4) พฤติกรรมการหยุดทำงาน (Downtime Behaviors)
Campbell (1990)	1) ความชำนาญในการทำงานที่เจาะจงเฉพาะงาน (Job-Specific Task Proficiency) 2) ความชำนาญในการทำงานที่ไม่เจาะจงเฉพาะงาน (Non-Job-Specific Task Proficiency) 3) ความชำนาญในการสื่อสารด้วยการเขียนและวาจา (Written and Oral Communication Proficiency) 4) การทุ่มเทพยายาม (Demonstrating Effort) 5) การรักษาระเบียบวินัย (Maintaining Personal Discipline) 6) การเกื้อหนุนการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงานและทีม (Facilitating Peer and Team Performance) 7) การบังคับบัญชาหรือภาวะผู้นำ (Supervision and Leadership) 8) การจัดการหรือการบริหารงาน (Management and Administration)
Borman and Brush (1993)	1) กิจกรรมเชิงเทคนิค (Technical Activities) 2) ภาวะผู้นำและการบังคับบัญชา (Leadership and Supervision) 3) การสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Dealings) 4) พฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่องาน (Useful Personal Behavior)
Borman and Motowidlo (1993)	1) ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ (Task Performance) 2) ผลการปฏิบัติงานตามบริบท (Contextual Performance)
Van Scotter and Motowidlo (1996)	1) การอำนวยความสะดวกให้กับผู้อื่น (Interpersonal Facilitation) 2) การอุทิศตนให้กับงาน (Job Dedication)
Conway (1999)	1) การอุทิศตนให้กับงาน (Job Dedication)

แหล่งที่มา	องค์ประกอบต่าง ๆ
	2) การอำนวยความสะดวกให้กับผู้อื่น (Interpersonal Facilitation) 3) ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ในด้านเทคนิคและการบริหาร (Technical-Administrative Task Performance) 4) ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ (Leadership Task Performance) 5) ผลการปฏิบัติงานโดยรวม (Overall Performance)
Mathis and Jackson (2003)	1) ประสิทธิภาพของงาน (Effectiveness) 2) คุณภาพของงาน (Quality) 3) สมรรถนะเกี่ยวกับงาน (Competency)
Koopmans, Bernaards, Hildebrandt, and De Vet (2014)	1) ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ (Task Performance) 2) ผลการปฏิบัติงานตามบริบท (Contextual Performance) 3) พฤติกรรมต่อต้านการปฏิบัติงาน (Counterproductive Work Behavior)
บริษัทสายการบินแห่งหนึ่ง (2551, อ้างถึงใน วัชร เลิศพงษ์ วรพันธ์ และ พวงเพชร วัชรอยู่, 2558)	1) ผลการปฏิบัติงานด้านผลงาน 2) ผลการปฏิบัติงานด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน
นาถรพี ชัยมงคล, กฤษดา เขียววัฒนสุข, สุรพร อ่อนพุทธา, นลินี สุขวิสัย และ นภาสรณ์ พงษ์ว่าง (2561)	1) ผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน 2) ผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน 3) ผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ในการทำงาน

ตารางข้างต้นได้แสดงให้เห็นถึงความหลากหลายขององค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่มาจากแนวคิดที่แตกต่างกันไปของนักวิชาการแต่ละท่าน โดยในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้ องค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานของพนักงานตามแนวคิดของ Koopmans et al. (2014) มาเป็นแนวทางในการศึกษา อันประกอบด้วย 1) ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ (Task Performance) ซึ่งหมายถึง ผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานที่เกิดจากจากปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ของตนเอง ซึ่งขึ้นอยู่กับตำแหน่งหรือระดับชั้นทางสายอาชีพของพนักงานแต่ละคน 2) ผลการปฏิบัติงานตามบริบท (Contextual Performance) ซึ่งหมายถึง ผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานที่นอกเหนือจากงานตามภาระหน้าที่ของตนเอง อันเกิดจากการกระทำด้วยความสมัครใจซึ่งช่วยสนับสนุนให้ทำงานตามภาระหน้าที่ที่มีความสำเร็จสมบูรณ์ขึ้นหรือช่วยอำนวยความสะดวกให้กับการปฏิบัติงานของบุคคลอื่น ๆ ภายในองค์กร และ 3) พฤติกรรมต่อต้านการปฏิบัติงาน (Counterproductive Work Behavior) ซึ่งหมายถึง การแสดงออกทางพฤติกรรมในเชิงลบถึงความรู้สึกไม่พึงพอใจในองค์กร ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรืองานที่ได้รับมอบหมายอย่างเปิดเผยหรือโดยทางอ้อม (Koopmans et al., 2014) โดยเหตุผลในการเลือกใช้อองค์ประกอบตามแนวคิดของ Koopmans et al. (2014) เนื่องจาก องค์ประกอบทั้งสามด้านนี้มีความครบถ้วนสมบูรณ์และครอบคลุมแนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน รวมทั้งองค์ประกอบในแต่ละด้านตามแนวคิดของ Koopmans et al. (2014) ยังมีความสอดคล้องกับองค์ประกอบแต่ละด้านตามแนวคิดของนักวิชาการแต่ละท่าน ดังแสดงได้ในตารางที่ 2.8 ต่อไปนี้

ตารางที่ 2.8 ความสอดคล้องขององค์ประกอบแต่ละด้านตามแนวคิดของ Koopmans et al. (2014) เทียบกับองค์ประกอบแต่ละด้านตามแนวคิดของนักวิชาการแต่ละท่าน

นักวิชาการ	องค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน		
	ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่	ผลการปฏิบัติงานตามบริบท	พฤติกรรมต่อต้านการปฏิบัติงาน
Koopmans et al. (2014)	ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่	ผลการปฏิบัติงานตามบริบท	พฤติกรรมต่อต้านการปฏิบัติงาน
Porter and Lawler (1968)	ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่	ผลการปฏิบัติงานตามบริบท	
Katz and Kahn (1978)	ผลการปฏิบัติงานตามบทบาทในเชิงระบบ	พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมหรือพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ / การเข้าร่วมและอยู่กับองค์กร	
Murphy (1989)	ผลการปฏิบัติงานตาม	ความสัมพันธ์ระหว่าง	พฤติกรรมการทำลายหรือ

นักวิชาการ	องค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน		
Koopmans et al. (2014)	ผลการปฏิบัติงาน ตามภาระหน้าที่	ผลการปฏิบัติงาน ตามบริบท	พฤติกรรมต่อต้าน การปฏิบัติงาน
	ภาระหน้าที่	บุคคล	เป็นอันตราย / พฤติกรรมก่อกวน ทำงาน
Campbell (1990)	ความชำนาญในการ ทำงานที่เจาะจงเฉพาะ งาน / ความชำนาญในการ ทำงานที่ไม่เจาะจงเฉพาะ งาน	ความชำนาญในการ สื่อสารด้วยการเขียนและ วาจา / การทุ่มเทพยายาม / การรักษาระเบียบวินัย / การเกื้อหนุนการปฏิบัติ งานของเพื่อนร่วมงาน และทีม / การบังคับบัญชาหรือ ภาวะผู้นำ / การจัดการหรือการ บริหารงาน	
Borman and Brush (1993)	กิจกรรมเชิงเทคนิค	ภาวะผู้นำและการบังคับ บัญชา / การสัมพันธ์ระหว่าง บุคคล / พฤติกรรมที่เป็นประ โยชน์ต่องาน	
Borman and Motowidlo (1993)	ผลการปฏิบัติงานตาม ภาระหน้าที่	ผลการปฏิบัติงานตาม บริบท	
Van Scotter and Motowidlo (1996)	การอุทิศตนให้กับงาน	การอำนวยความสะดวก ให้กับผู้อื่น	
Conway (1999)	การอุทิศตนให้กับงาน / ผลการปฏิบัติงานตาม ภาระหน้าที่ในด้าน เทคนิคและการบริหาร / ภาวะผู้นำในการปฏิบัติ งานตามภาระหน้าที่	การอำนวยความสะดวก ให้กับผู้อื่น / ผลการปฏิบัติงานโดยรวม	
Mathis and Jackson	ประสิทธิผลของงาน /		

นักวิชาการ	องค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน		
	ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่	ผลการปฏิบัติงานตามบริบท	พฤติกรรมต่อต้านการปฏิบัติงาน
Koopmans et al. (2014)			
(2003)	คุณภาพของงาน / สมรรถนะเกี่ยวกับงาน		
บริษัทสายการบินแห่งหนึ่ง (2551, อ้างถึงในวัชระ เลิศพงษ์วรพันธ์ และพวงเพชร วัชรอยู่, 2558)	ผลการปฏิบัติงานด้านผลงาน / ผลการปฏิบัติงานด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน		
นาถรพี ชัยมงคล และคณะ (2561)	ผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน / ผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน / ผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ในการทำงาน		

สำหรับเครื่องมือในการวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้วิจัยเลือกใช้แบบสอบถามเรื่องผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (Individual Work Performance Questionnaire) หรือ IWQP ของ Koopmans et al. (2014) ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่มีคุณภาพและมีความน่าเชื่อถือ เนื่องจากเป็นการศึกษาในครั้งที่ 3 ที่มีจุดประสงค์ในการปรับปรุงคุณภาพของแบบสอบถามดังกล่าว ภายใต้งานวิจัยที่ชื่อ Improving the Individual Work Performance Questionnaire using Rasch Analysis (Koopmans et al., 2014) ซึ่งสืบเนื่องจากการศึกษาใน 2 ครั้งแรก คือ Development of An Individual Work Performance Questionnaire (Koopmans et al., 2013) และ Construct Validity of the Individual Work Performance Questionnaire (Koopmans et al., 2014) โดยแบบสอบถามนี้ประกอบด้วยข้อความจำนวน 18 ข้อ ภายในองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ 1) ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ 2) ผลการปฏิบัติงานตามบริบท และ 3) พฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความคาดหวังว่าเครื่องมือดังกล่าวนี้ จะทำให้การศึกษาเรื่องผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีความน่าเชื่อถือและนำมาซึ่งผลการวิจัยที่ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2.3.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

The Institute for Employment Studies (IES) ซึ่งเป็นศูนย์วิจัยที่ให้คำปรึกษาทางด้านทรัพยากรมนุษย์และการจ้างงานที่มีชื่อเสียงสัญชาติอังกฤษได้ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ 4 ด้านหลัก ได้แก่ 1) ปัจจัยเกี่ยวกับองค์กร 2) ปัจจัยเกี่ยวกับผู้จัดการสายงาน 3) ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ และ 4) ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน (IES, 2004 as cited in Strebler, 2004) โดยมีรายละเอียดดังภาพที่ 2.2 และมีเนื้อหาสาระ ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

แหล่งที่มา: IES, 2004 as cited in Strebler, 2004.

2.3.2.1 ปัจจัยเกี่ยวกับองค์กร (Organizational Factors) คือ ปัจจัยในระดับองค์กรที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่

1) การลดขนาดองค์กร (Downsizing) คือการลดขนาดของธุรกิจให้เล็กลงซึ่งเป็นวิธีที่องค์กรใช้ในยามจำเป็นเมื่อไม่สามารถแข่งขันในเชิงธุรกิจได้หรือในสภาวะเศรษฐกิจถดถอย เช่น การลดอัตรากำลังที่มีมากเกินไปเกินความต้องการ โดยในการลดขนาดองค์กรนี้จะส่งผลให้พนักงานผู้มีความสามารถสูงได้แสดงออกถึงความสามารถและสรรพกำลังที่มีอย่างเต็มที่ อันจะนำไปสู่การมีผลการปฏิบัติงานที่ดีมากยิ่งขึ้น

2) วัฒนธรรม (Culture) เป็นสิ่งที่ส่งผลโดยตรงกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เพราะเป็นสิ่งที่ผู้คนในองค์กรยึดถือและปฏิบัติแบบเดียวกันอย่างเป็นวงกว้าง โดยองค์กร

ที่มีวัฒนธรรมในเชิงบวก เช่น ความรักต่อองค์กร การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ฯลฯ จะส่งผลให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดี

3) การจัดหาทรัพยากร (Resourcing) คือการจัดหาบุคลากรเข้ามาร่วมงานกับองค์กร กล่าวคือเมื่อองค์กรสามารถจัดหาบุคลากรที่มีคุณภาพสูงให้เข้ามาร่วมงานกับองค์กรได้ ก็จะส่งผลให้พนักงานเดิมขององค์กรได้รับการเติมเต็มด้วยเพื่อนร่วมงานที่ดี อันจะส่งผลต่อการเพิ่มขึ้นของผลการปฏิบัติงานในที่สุด

4) การออกแบบงาน (Job Design) เป็นการกำหนดภาระหน้าที่การทำงานของบุคลากรเป็นรายบุคคลหรือการทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยหากองค์กรมีการออกแบบงานอย่างมีประสิทธิภาพก็จะส่งผลให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดีตามมา

5) การเปลี่ยนงาน (Job Transition) สามารถส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้ หากพนักงานได้ถูกเปลี่ยนไปทำงานที่มีคุณค่าและเหมาะสมกับความสามารถของตน ดังนั้นองค์กรจึงต้องพิจารณาอย่างรอบคอบเพื่อผลดีของพนักงานเองและต่อองค์กร

6) การจัดสรรภาระงาน (Work Loading) เป็นการกำหนดให้พนักงานปฏิบัติงานในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ โดยหากองค์กรมีการจัดสรรได้อย่างเหมาะสมก็จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ อันจะนำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานที่ดี

7) การทำงานที่ยืดหยุ่น (Flexible Working) มีผลต่อผลการปฏิบัติงานโดยตรง เพราะบรรยากาศการทำงานที่ยืดหยุ่นนี้ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจ อันก่อให้เกิดแรงขับเคลื่อนในเชิงบวกต่อการปฏิบัติงาน

2.3.2.2 ปัจจัยเกี่ยวกับผู้จัดการสายงาน (Line-Manager Factors) เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากผู้จัดการสายงานเป็นผู้บังคับบัญชาของพนักงานในแต่ละสายงานโดยตรง ดังนั้นจึงค่อนข้างมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานมากเป็นพิเศษ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) รูปแบบการบริหารจัดการ (Management Style) เป็นสิ่งที่ผู้บริหารแสดงออกถึงความสามารถในการบริหารจัดการองค์กร โดยหากผู้บริหารสามารถปฏิบัติได้ดีย่อมส่งผลต่อผลการปฏิบัติที่ดีของพนักงานด้วยเช่นเดียวกัน

2) การตั้งค่ามาตรฐาน (Setting Standards) คือการกำหนดคุณภาพของการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่เหมาะสม ซึ่งหากผู้บริหารได้ทำการกำหนดมาตรฐานไว้อย่างชัดเจนก็จะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่ดีของพนักงาน

3) การสอนงานและการสนับสนุน (Coaching and Support) เป็นการแสดงออกถึงความเอาใจใส่ของผู้บริหารที่มีต่อพนักงานภายในองค์กร ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้นของพนักงานอย่างแท้จริง

4) ความคงเส้นคงวาและความเป็นธรรม (Consistency and Fairness) ส่งผลต่อผลการปฏิบัติของพนักงานโดยตรง เนื่องจากเป็นการแสดงออกถึงการให้ความสำคัญและความเที่ยงธรรมที่ผู้บริหารมีต่อพนักงานด้วยความจริงใจ

5) ความผูกพันและความมุ่งมั่นทำงาน (Engagement and Commitment) เป็นความรู้สึกและการแสดงออกของพนักงานที่เกิดขึ้นจากการรับรู้ถึงการดูแลเอาใจใส่ขององค์กร ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมีความจงรักภักดีและปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท

2.3.2.3 ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ (HR Factors) เป็นปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคนในองค์กร ประกอบด้วย

1) การคัดเลือก (Selection) เป็นขั้นตอนในกระบวนการสรรหาพนักงานที่มีความสำคัญ ซึ่งถ้าหากองค์กรให้ความสำคัญและสามารถคัดเลือกพนักงานที่มีคุณภาพสูงเข้ามาร่วมงานกับองค์กรได้ ก็จะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้นของพนักงานและขององค์กรโดยรวม

2) ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System) เป็นระบบที่มีความสำคัญซึ่งทำให้พนักงานได้รับทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนในรอบประเมินหนึ่ง ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้น ดังนั้นองค์กรที่ให้ความสำคัญกับระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานและนำผลที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาพนักงานอย่างจริงจัง จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจและส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น

3) การฝึกอบรม (Training) เป็นการเพิ่มทักษะ ความสามารถ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้นของพนักงาน

4) โอกาสที่เท่าเทียมกัน (Equal Opportunities) เป็นการปฏิบัติขององค์กรเกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับพนักงานอย่างเท่าเทียม ซึ่งทำให้พนักงานได้รับโอกาสในการทำงาน การเลื่อนตำแหน่ง และผลตอบแทนต่าง ๆ โดยเสมอภาค ซึ่งจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติที่ดีมากยิ่งขึ้นของพนักงานทุกคน

5) ความเป็นครอบครัว (Family-Friendly) เป็นบรรยากาศแห่งความสุขในองค์กรที่เกิดขึ้นจากการความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารกับพนักงานและระหว่างพนักงานด้วยกัน ซึ่งจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติที่ดียิ่งขึ้นของทุกคนในองค์กร

6) สมดุลของชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) เป็นการจัดสรรเวลาในการทำงานอย่างเหมาะสมขององค์กร ซึ่งทำให้ชีวิตของพนักงานมีความสมดุลและมีความสุข อันจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติที่ดีของพนักงาน

2.3.2.4 ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน (Individual Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติ วิธีคิด และการกระทำของพนักงานแต่ละคน ซึ่งผันแปรไปตามช่วงวัย ประสบการณ์ชีวิต อายุงาน ฯลฯ โดยปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) ความสามารถและทักษะ (Capability and Skills) เกิดจากการศึกษา และการสั่งสมประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานแต่ละคน โดยพนักงานที่มีความสามารถและทักษะในการทำงานสูงย่อมมีระดับผลการปฏิบัติที่ดี

2) พฤติกรรมและทัศนคติ (Behaviors and Attitudes) เป็นการแสดงออกถึงการกระทำและความคิดที่มาจากจิตใจส่วนลึกของพนักงานแต่ละคน กล่าวคือพนักงานที่มีจิตใจดีย่อมแสดงพฤติกรรมและทัศนคติในเชิงบวกต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น

3) ความพยายาม (Efforts) คือการแสดงออกถึงความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งพนักงานที่มีความพยายามสูงย่อมมีผลการปฏิบัติที่ดีอย่างเห็นได้ชัด

4) การขาดงานและการเจ็บป่วย (Absence and Sickness) เป็นภาวะไม่พึงประสงค์ที่อาจเกิดขึ้นกับพนักงานแต่ละคน ซึ่งถ้าหากเกิดขึ้นมากเกินไปก็อาจจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่ตกต่ำลงได้

5) สถานะส่วนบุคคล (Personal Circumstances) คือสิ่งที่บ่งบอกถึงสภาพในปัจจุบันของพนักงานแต่ละคน เช่น อายุ ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน เป็นต้น ซึ่งส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับสภาพของแต่ละบุคคล

6) ภูมิหลัง (Background) คือสภาพชีวิตของพนักงานแต่ละคน ซึ่งมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานไม่มากนักขึ้นอยู่กับสภาพชีวิตที่แตกต่างกันไป

2.3.3 ความสำคัญของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการปฏิบัติงานสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถและความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของบุคคล ซึ่งเป็นที่ประจักษ์ในสายตาของหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเองได้รับการยอมรับ ความไว้วางใจ และการยกย่องให้เกียรติจากบุคคลภายในองค์กร ดังนั้นผลการปฏิบัติงานจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก ดังที่ McQuerrey (2020) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผลการปฏิบัติงานที่ดี (Importance of Good Job Performance) 6 ประการ ที่มีในระดับบุคคล ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.3.3.1 ความมั่นคงในงาน (Job Security) กล่าวคือ ผู้คนเป็นจำนวนมากปรารถนาที่จะได้ทำงานในตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ อยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะตำแหน่งงานในองค์กรที่มีชื่อเสียง

ดังนั้นพนักงานในตำแหน่งงานดังกล่าวจึงมีความเสี่ยงที่จะต้องสูญเสียงานอยู่เสมอหากผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด ด้วยเหตุนี้ผลการปฏิบัติงานที่ดีจะช่วยให้พนักงานมีความมั่นคงในงานและสามารถปฏิบัติงานได้ราบรื่นเท่านั้น

2.3.3.2 การพัฒนาอาชีพ (Career Development) กล่าวคือ พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีย่อมได้รับการยอมรับจากบุคคลต่าง ๆ ภายในองค์กรในฐานะที่เป็นผู้ที่มีความทุ่มเทให้กับการทำงานมากเป็นพิเศษ ซึ่งจะส่งผลต่อการเติบโตในสายอาชีพของตน รวมทั้งเมื่อมีการตัดสินใจที่จะเปลี่ยนงานใหม่ย่อมได้รับการรับรองในเชิงบวกจากนายจ้างปัจจุบันซึ่งจะส่งผลต่อการเติบโตทางสายอาชีพในองค์กรแห่งใหม่อีกด้วย

2.3.3.3 โอกาสในการก้าวหน้า (Advancement Opportunity) กล่าวคือ พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าระดับค่าเฉลี่ยย่อมได้รับโอกาสในการก้าวหน้าทางสายอาชีพมากยิ่งขึ้น เนื่องจากผู้บริหารมักจะมอบโอกาสเหล่านี้ให้กับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยมเมื่อเทียบกับบุคคลอื่น ๆ โดยทั่วไปภายในองค์กร

2.3.3.4 ศักยภาพในการสร้างรายได้ (Earning Potential) กล่าวคือ พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีย่อมมีโอกาสในการสร้างรายได้ให้เพิ่มขึ้น เนื่องจากผลการปฏิบัติงานเป็นตัวกำหนดการเพิ่มขึ้นของรายได้ โดยมีนายจ้างเป็นผู้ทำการประเมินผลรวมทั้งให้คำแนะนำในการปรับปรุงผลการปฏิบัติให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งถ้าหากพนักงานยินดีทำตามคำแนะนำของนายจ้างด้วยการปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนอย่างต่อเนื่องก็จะเป็นการสร้างโอกาสในการเพิ่มขึ้นของรายได้

2.3.3.5 เพื่อนร่วมงาน (Colleagues) กล่าวคือ การทุ่มเทในการปฏิบัติงานจนมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นไม่เพียงแต่ส่งผลดีต่อพนักงานคนหนึ่งเท่านั้น แต่ยังส่งผลดีสำหรับเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ภายในองค์กร ซึ่งจะก่อให้เกิดบรรยากาศแห่งความสุขและวัฒนธรรมแห่งการแบ่งปันซึ่งกันและกัน

2.3.3.6 ความภาคภูมิใจในการทำงาน (Work Pride) กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดีย่อมทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในการทำงาน ซึ่งจะสามารถสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานอย่างมีอาชีพและประสบความสำเร็จในการทำงานในที่สุด

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นสรุปได้ว่า ผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อพนักงานทั้งในด้านการปฏิบัติงานและในด้านจิตใจ กล่าวคือพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีย่อมมีความมั่นคงในงาน ได้รับการพัฒนาอาชีพอย่างเต็มที่ มีโอกาสในการก้าวหน้าทางสายอาชีพ มีศักยภาพในการสร้างรายได้ และเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานภายในองค์กร รวมทั้งมีความภาคภูมิใจในการทำงานซึ่งเป็นความรู้สึกทางด้านจิตใจ (McQuerry, 2020) โดยสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นแรงผลักดันและแรงบันดาลใจให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้นเสมอไป อันจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานโดยรวม

ขององค์กร ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ

2.4 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับทฤษฎีที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งพบว่ามีแนวคิดของนักวิชาการบางท่านที่ทำการศึกษเกี่ยวกับแบรนด์นายจ้างได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ของทั้งสองตัวแปร เช่น Ambler and Barrow (1996) สองนักวิชาการผู้ริเริ่มแนวคิดเรื่องแบรนด์นายจ้าง ได้กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเกิดจากอิทธิพลของการตระหนักรู้และทัศนคติในเชิงบวกที่มีต่อ “แบรนด์” ของนายจ้าง รวมทั้งความจงรักภักดีและความไว้วางใจว่าแบรนด์นายจ้างมีไว้สำหรับพนักงานทุกคน สอดคล้องกับแนวคิดของ Mosley (2009) ที่กล่าวว่าแบรนด์นายจ้างเป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดี อีกทั้งเป็นแรงขับเคลื่อนผลการปฏิบัติงานที่สำคัญสำหรับธุรกิจ ซึ่งไม่มีองค์กรใดสามารถละเลยได้

นอกจากนี้ ยังมีทฤษฎีบางประการที่สามารถอธิบายและเชื่อมโยงได้ว่าการรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน นั่นคือ ทฤษฎีสั่งจูงใจ (Incentive Theory) ซึ่งมีแนวคิดที่ว่าสิ่งแวดล้อมหรือปัจจัยภายนอกที่น่าสนใจสามารถดึงดูดผู้คนให้กระทำการต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งเหล่านั้นได้ กล่าวคือมนุษย์จะกระทำการกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อแสวงหาสิ่งที่พอใจ นั่นคือสิ่งจูงใจเชิงบวก (Positive Incentives) เช่น เงิน รางวัล หรือชื่อเสียง รวมทั้งหลีกเลี่ยงสิ่งที่ไม่พอใจ นั่นคือสิ่งจูงใจเชิงลบ (Negative Incentives) เช่น การถูกตำหนิ การถูกลดโทษ หรือการโดนไล่ออก เป็นต้น (Kendra, 2020) ด้วยเหตุนี้สิ่งจูงใจจึงมีอิทธิพลในการกำหนดพฤติกรรมของมนุษย์ โดยมนุษย์จะมีพฤติกรรมโน้มเอียงไปตามคุณค่า (Value) ของสิ่งจูงใจ หากสิ่งจูงใจดังกล่าวมีคุณค่าสูงก็จะเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการกำหนดพฤติกรรมของบุคคลได้เป็นอย่างดี จึงกล่าวได้ว่าทฤษฎีสิ่งจูงใจนี้สามารถนำมาอ้างอิงเพื่อเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้ ด้วยเหตุว่าแบรนด์นายจ้างเปรียบได้กับสิ่งจูงใจซึ่งพนักงานทุกคนปรารถนาจะได้รับจากองค์กร หากองค์กรใดมีการดำเนินการเรื่องแบรนด์นายจ้างอย่างเหมาะสมโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของพนักงานอย่างรอบด้าน ย่อมหมายความว่าองค์กรดังกล่าวได้สร้างสิ่งจูงใจที่มีคุณค่าให้เกิดขึ้นในหมู่พนักงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมอันพึงประสงค์ต่าง ๆ ตามที่องค์กรปรารถนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลการปฏิบัติงานที่ดีของพนักงาน

สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีจำนวนน้อยมากและมีเฉพาะในต่างประเทศเท่านั้น ซึ่งจากการรวบรวม

งานวิจัยจากฐานข้อมูลต่าง ๆ ผู้วิจัยได้พบงานวิจัยของ Wong (2014) เรื่องอิทธิพลของการสร้างแบรนด์นายจ้างที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (The Influence of Employer Branding on Employee Performance) ซึ่งเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้จัดการจำนวน 19 คน ในองค์กรที่ได้ชื่อว่าเป็นนายจ้างที่ดีที่สุดของประเทศแคนาดา (Canada's best-of-the-best employers) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง เครื่องมือที่ใช้สำหรับการสัมภาษณ์คือแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ซึ่งผลการวิจัยที่ได้คือ ปัจจัย 5 ประการของค่านิยมสัญญาเรื่องแบรนด์นายจ้างที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) ความยั่งยืนในการทำงาน 2) ความเชื่อมโยงและความสัมพันธ์ระหว่างกัน ในองค์กร 3) โอกาสและการเติบโต 4) การมีส่วนร่วมได้ส่วนเสียและอิทธิพล และ 5) การมีความสำคัญและความภาคภูมิใจ (Wong, 2014) สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้สถิติ Correlation และ Multiple Regression ในการวิเคราะห์ข้อมูล ตัวแปรที่ใช้สำหรับการวิจัย ได้แก่ 1) ค่านิยมสัญญาเรื่องแบรนด์นายจ้าง (Employer Brand Promises) 2) ผลการปฏิบัติงานตามการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Performance) และ 3) ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ (Task Performance) โดยทำการวิจัยกับพนักงานจำนวน 316 คน ในองค์กรเดียวกับการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างตามสะดวก เครื่องมือที่ใช้สำหรับการวิจัยคือ 1) แบบสอบถาม Employer Brand Promises ซึ่งสร้างขึ้นจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้จัดการ 19 คน 2) แบบสอบถาม Organizational Citizenship Performance Scale ซึ่งพัฒนามาจากแนวคิดของนักวิชาการหลายท่านและได้เรียบเรียงเป็น 7 องค์ประกอบตามแนวคิดของ Podsakoff et al. (2002) และ 3) แบบสอบถาม Task Performance Scale ของ William and Anderson (1991) โดยผลการวิจัยพบว่าการรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานตามการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($r = 0.358$ และ 0.155 ตามลำดับ) และการรับรู้แบรนด์นายจ้างมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานตามการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($t = 3.60$) แต่ไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่

จากแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยดังกล่าวนี้ทำให้ผู้วิจัยสามารถตั้งสมมติฐานที่ 1 ได้ว่า “การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน”

2.5 บทบาทของความพึงพอใจในงานในการเป็นตัวแปรสื่อในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น เมื่อพิจารณาถึงรายละเอียดของงานวิจัยเรื่องอิทธิพลของการสร้างแบรนด์นายจ้างที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Wong, 2014) ทำให้พบว่าขนาดของอิทธิพล (Size of Influence) ของการรับรู้แบรนด์นายจ้างที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับที่ไม่สูงมากนัก กล่าวคือ การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีขนาดอิทธิพลในระดับเล็กถึงปานกลาง ต่อผลการปฏิบัติงานตามการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (1.6%-17.4%) และมีขนาดอิทธิพลในระดับเล็กต่อผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ (1.42%-3.84%) รวมทั้งมีข้อบ่งชี้ที่ชัดเจนว่าการรับรู้แบรนด์นายจ้างมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการรับรู้เกี่ยวกับ 1) การจ้างงานที่พึงปรารถนาและโดดเด่นขององค์กร 2) การเป็นสถานที่ทำงานที่ดีขององค์กร 3) ความสุขในการร่วมงานกับองค์กร และ 4) การไม่คิดลาออกจากองค์กร ซึ่งการรับรู้ในเชิงบวกเหล่านี้จะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานตามการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ (Wong, 2014) โดยผลการวิจัยดังกล่าวนี้สอดคล้องกับสมมติฐานที่ว่าความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างแบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานนั้นเป็นความสัมพันธ์ทางอ้อมมากกว่าทางตรง กล่าวคือแบรนด์นายจ้างอาจไม่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน แต่อาจส่งผลกระทบต่อตัวแปรสื่อ (Mediator) ของผลการปฏิบัติงาน เช่น ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งถูกสันนิษฐานว่ามีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Buyanjargal & Sandagdorg, 2017) โดยในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกที่จะศึกษาบทบาทของความพึงพอใจในงานในฐานะตัวแปรสื่อซึ่งถ่ายทอดความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์นายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้ทำงานมีความสุขและประสบความสำเร็จในการทำงาน (Hollenbeck et al., 2018) รวมทั้งส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เป็นแรงขับเคลื่อนในการปฏิบัติงานอันจะนำมาซึ่งผลงานที่ดีตามที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายไว้ (Armstrong & Baron, 2005) สอดคล้องกับแนวคิดของ Backhaus and Tikoo (2004) ที่ว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจในงานจะมีระดับผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

กระนั้นก็ดี เพื่อที่จะสามารถสรุปได้อย่างอย่างสมเหตุสมผลว่า ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้วิจัยจะทำการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับความพึงพอใจในงาน ตามด้วยทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธระหว่างความพึงพอใจในงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน รวมทั้งทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับ

ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และข้อสรุปเกี่ยวกับการเป็นตัวแปรสื่อของความพึงพอใจในงาน ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยรายละเอียดของการทบทวนวรรณกรรมในแต่ละประเด็น มีดังต่อไปนี้

2.5.1 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับความพึงพอใจในงาน

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับทฤษฎีที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับความพึงพอใจในงานซึ่งได้ค้นพบว่า ทฤษฎีการส่งสัญญาณ (Signaling Theory) มีความเชื่อมโยงกับเรื่องการสร้างแบรนด์นายจ้าง (Kaiser & Regjepaj, 2019) ซึ่งสามารถนำมาใช้อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับความพึงพอใจในงาน โดยรายละเอียดของทฤษฎีดังกล่าวมีดังต่อไปนี้

ทฤษฎีการส่งสัญญาณในการวิจัยทางด้านทรัพยากรมนุษย์นั้นมีรากฐานมาจากการวิจัยทางเศรษฐศาสตร์เกี่ยวกับการส่งสัญญาณของตลาดงานของ Spence (1973) ทฤษฎีนี้ได้ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายเพื่อตรวจสอบความไม่สมดุลกันระหว่างข้อมูลของสองฝ่ายซึ่งเกิดจากความไม่เท่าเทียมกันของความรู้ (Taj, 2016) โดยทั่วไปแล้วฝ่ายหนึ่งจะทำหน้าที่เป็นผู้ส่งสารซึ่งเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้องได้อย่างไร ในขณะที่อีกฝ่ายหนึ่งจะทำหน้าที่เป็นผู้รับสารซึ่งจะต้องคิดว่าจะตีความสัญญาณอย่างไร (Connelly, Certo, Ireland, & Reutzel, 2011) Spence (2002) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบของการส่งสัญญาณในตลาดงานว่า พนักงานที่มีศักยภาพ (Potential Employee) มีคุณลักษณะที่นายจ้างไม่สามารถสังเกตได้ ดังนั้นองค์กรจึงต้องตัดสินใจที่จะจ้างงานโดยสังเกตจากสัญญาณ (Signal) เช่น ใบรับรองการศึกษาของผู้สมัคร (Spence, 2002) ในอีกมุมมองหนึ่งคือ มุมมองของผู้สมัครงานซึ่งปรารถนาจะเข้าทำงานกับองค์กรแต่ยังไม่แน่ใจว่าองค์กรแห่งนั้นน่าเข้าไปร่วมงานหรือไม่ ดังนั้นจึงต้องสังเกตจากสัญญาณขององค์กร เช่น ค่านิยม จุดมุ่งหมาย และคุณลักษณะเฉพาะขององค์กร (Rynes, 1991) ด้วยเหตุนี้สัญญาณจึงมีความสำคัญเนื่องจากเป็นข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบการทำงานในองค์กรว่าเป็นอย่างไร (Suazo, Martínez, & Sandoval, 2009) สัญญาณเหล่านี้สามารถส่งผลกระทบต่อกระบวนการตัดสินใจของพนักงานที่มีศักยภาพ จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรที่จะให้ข้อมูลที่ถูกต้องและชัดเจน (Taj, 2016) เพื่อช่วยให้พนักงานในอนาคตสามารถพัฒนาการรับรู้ที่ถูกต้องเกี่ยวกับองค์กร (Suazo et al. 2009) นักวิชาการด้านทรัพยากรมนุษย์ได้นำทฤษฎีการส่งสัญญาณนี้ไปใช้ในการสร้างแบรนด์นายจ้าง (Alshathry, Clarke, & Goodman, 2017; Celani & Singh, 2011; Taj, 2016; Wilden, Gudergan, & Lings, 2010) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกันในรูปแบบของการถ่ายทอดภาพลักษณ์ขององค์กรไปยังพนักงานและบุคคล

โดยทั่วไป อันนำมาซึ่งคุณประโยชน์สำหรับการสรรหาพนักงานที่มีศักยภาพ การรักษาพนักงานในปัจจุบัน และความพึงพอใจในงานของพนักงาน ฯลฯ Dögl and Holtbrügge (2014) กล่าวว่า ความจำเป็นในการส่งสัญญาณมักจะเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง ซึ่งแต่ละองค์กรต่างมีความต้องการผู้ที่มีความสามารถสูง หากแต่แรงงานที่มีทักษะสูงไม่เพียงพอ รวมถึงการที่แต่ละองค์กรต้องเผชิญกับความท้าทายในการรักษาพนักงานปัจจุบัน (Biswas & Suar, 2016; Maheshwari, Gunesh, Lodorfos & Konstantopoulou, 2017; Theurer, Tumasjan, Welpé & Lievens, 2018) ซึ่งความต้องการต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้แต่ละองค์กรต้องยอมรับความเกี่ยวข้องที่แท้จริงของการส่งสัญญาณภายในบริบทของการสร้างแบรนด์ของนายจ้าง (Taj, 2016)

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับความพึงพอใจในงาน ซึ่งพบว่ามีการวิจัยจำนวนหนึ่งที่กล่าวถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างตัวแปรทั้งสอง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

Khanolkar (2013) ได้ทำการศึกษาเรื่องอิทธิพลของการสร้างแบรนด์นายจ้างที่มีต่อความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงานเจนเนเรชันวาย (Influence of Employer Branding on Satisfaction and Commitment of Generation Y Employees) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้สถิติ Correlation และ Multiple Regression ในการวิเคราะห์ข้อมูล ตัวแปรที่ใช้สำหรับการวิจัย ได้แก่ 1) แบรนด์นายจ้าง (Employer Brand) 2) ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) และ 3) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) โดยทำการวิจัยกับพนักงานเจนเนเรชันวายที่ทำงานในหลากหลายอุตสาหกรรมและหลากหลายองค์กรในประเทศอินเดีย จำนวน 245 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างตามความสะดวก เครื่องมือที่ใช้สำหรับการวิจัยคือ 1) แบบสอบถามเพื่อวัดแบรนด์นายจ้างซึ่งพัฒนามาจาก Corporate character scale ของ Davies et al. (2004) 2) แบบสอบถามเพื่อวัดความผูกพันต่อองค์กรของ Porter et al. (1974) และ 3) แบบสอบถาม Job satisfaction scale ของ Samavitha and Jawahr (2012) โดยผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของแบรนด์นายจ้างด้านความเป็นมิตร (Agreeableness) บริษัท (Enterprise) คุณลักษณะที่ดี (Chic) และสมรรถนะ (Competence) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงานของพนักงานเจนเนเรชันวายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($r = 0.63, 0.30, 0.59$, และ 0.26 ตามลำดับ) และองค์ประกอบของแบรนด์นายจ้างในด้านความเป็นมิตร (Agreeableness) และคุณลักษณะที่ดี (Chic) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานเจนเนเรชันวายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($\beta = 0.63$ และ 0.55 ตามลำดับ)

Mendis and Wanigasekera (2013) ได้ทำการศึกษาเรื่องผลกระทบของการสร้างแบรนด์นายจ้างที่มีต่อความพึงพอใจในงานของบริษัทประกันภัย (Impact of Employer Branding on Job Satisfaction: with Special Reference to Insurance Company) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ

โดยใช้สถิติ Correlation และ Simple Regression ในการวิเคราะห์ข้อมูล ตัวแปรที่ใช้สำหรับการวิจัย ได้แก่ การสร้างแบรนด์นายจ้าง (Employer Branding) และความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) โดยทำการวิจัยกับพนักงานระดับผู้บริหารในบริษัท AIA Insurance Lanka PLC (สำนักงานใหญ่) ประเทศศรีลังกา จำนวน 70 คน เครื่องมือที่ใช้สำหรับการวิจัยคือ แบบสอบถามเพื่อวัดการสร้างแบรนด์นายจ้างซึ่งพัฒนามาจากแนวคิดของ Schlager, Bodderas, Maas, and Cachelin (2011) และแบบสอบถาม Satisfaction Questionnaire (MSQ) ของ Weiss, Dawis, England, and Lofquist (1967) โดยผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบของการสร้างแบรนด์นายจ้างทั้งสามด้าน คือ คุณค่าด้านเศรษฐกิจ (Economic value) คุณค่าด้านการพัฒนา (Development value) และคุณค่าด้านสังคม (Social value) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($r = 0.688, 0.751$ และ 0.850 ตามลำดับ) และองค์ประกอบของการสร้างแบรนด์นายจ้างทั้งสามด้านส่งผลต่อความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($R^2 = 0.473, 0.564$ และ 0.722 ตามลำดับ)

Tanwar and Prasad (2016) ได้ทำการศึกษาเรื่องผลกระทบของมิติของแบรนด์นายจ้างที่มีต่อความพึงพอใจในงาน โดยมีเพศเป็นตัวแปรกำกับ (The Effect of Employer Brand Dimensions on Job Satisfaction: Gender as a Moderator) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) ในการวิเคราะห์ข้อมูล ตัวแปรที่ใช้สำหรับการวิจัย ได้แก่ 1) มิติของแบรนด์นายจ้าง (Employer Brand Dimensions) 2) ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) และ 3) เพศ (Gender) โดยทำการวิจัยกับพนักงานในบริษัทชั้นนำด้านไอทีของประเทศอินเดีย 3 บริษัท จำนวน 963 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้สำหรับการวิจัยคือแบบสอบถามเพื่อวัดมิติของแบรนด์นายจ้างซึ่งสร้างมาจากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง และแบบสอบถามเพื่อวัดความพึงพอใจในงานซึ่งนำมาจากแนวคิดของ Homburg and Stock (2005) โดยผลการวิจัยพบว่า มิติทั้ง 6 ประการของแบรนด์นายจ้าง ได้แก่ การอบรมและการพัฒนา ชื่อเสียงองค์กร การสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต ความหลากหลายภายในองค์กร จริยธรรมและความรับผิดชอบขององค์กรต่อสังคม และวัฒนธรรมองค์กร มีผลกระทบในเชิงบวกกับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($\beta = 0.691, 0.489, 0.378, 0.282, 0.315$ และ 0.224 ตามลำดับ)

Yalim and Mizrak (2017) ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาภาคสนามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์นายจ้างและความพึงพอใจของพนักงาน (A Field Study on the Relationship between Employer Brand and Employee Satisfaction) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้สถิติ Correlation และ Regression ในการวิเคราะห์ข้อมูล ตัวแปรที่ใช้สำหรับการวิจัย ได้แก่ แบนด์นายจ้าง (Employer Brand) และความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) โดยทำ

การวิจัยกับพนักงานของบริษัทในกลุ่ม ARKAS Holding (ธุรกิจเกี่ยวกับการจัดการระบบขนส่ง) นครอิสตันบูล ประเทศตุรกี จำนวน 134 คน เครื่องมือที่ใช้สำหรับการวิจัยคือ แบบสอบถามเพื่อวัดแบรนด์นายจ้างซึ่งพัฒนามาจากงานวิจัยเรื่อง Employer Brand and Its Effect on Attracting the Talent ของ Oğuz (2012) แบบสอบถาม Attitude Scale on Employee Satisfaction Survey ของ Vatansever (1994) โดยผลการวิจัยพบว่าแบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์โดยตรงในเชิงบวกกับความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($r = 0.679$) และแบรนด์นายจ้างมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($\beta = 0.818$)

Kaiser and Regjepaj (2019) ได้ทำการศึกษาเรื่องผลกระทบของการสร้างแบรนด์นายจ้างที่มีต่อความผูกพันและความพึงพอใจของพนักงาน โดยมีเจเนเรชันเอ็กซ์และวายเป็นตัวแปรกำกับ (Impact of Employer Branding on Employee Commitment and Satisfaction Moderated by Generation X and Y) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้สถิติ Correlation และ Multiple Regression ในการวิเคราะห์ข้อมูล ตัวแปรที่ใช้สำหรับการวิจัย ได้แก่ 1) การสร้างแบรนด์นายจ้าง (Employer Branding) 2) ความผูกพันของพนักงาน (Employee Commitment) 3) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และ 4) เจเนเรชันเอ็กซ์และวาย (Generation X and Y) โดยทำการวิจัยกับพนักงานในแผนกวิศวกรรมการแพทย์ของบริษัทสัญชาติเยอรมันสองแห่ง จำนวน 255 คน เครื่องมือที่ใช้สำหรับการวิจัยคือ 1) แบบสอบถามเพื่อวัดการสร้างแบรนด์นายจ้างซึ่งพัฒนามาจากแบบสอบถามของ Schlager et al. (2011) 2) แบบสอบถาม Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) ของ Mowday et al. (1979) และ 3) แบบสอบถาม Job Satisfaction Survey ของ Spector (1985) โดยผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบของการสร้างแบรนด์นายจ้างทั้ง 5 ด้าน คือ คุณค่าด้านสังคม (Social) เศรษฐกิจ (Economic) ชื่อเสียงองค์กร (Reputation) การพัฒนา (Development) และความหลากหลาย (Diversity) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($r = 0.516, 0.479, 0.557, 0.638$ และ 0.506 ตามลำดับ) นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่าองค์ประกอบของการสร้างแบรนด์นายจ้าง 4 ด้าน ยกเว้นคุณค่าด้านความหลากหลาย มีผลกระทบในเชิงบวกต่อความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($\beta = 0.253, 0.163, 0.217$ และ 0.325 ตามลำดับ)

สรุปได้ว่างานวิจัยต่าง ๆ ในต่างประเทศข้างต้นนี้ ซึ่งเป็นการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธระหว่างการเรียนรู้แบรนด์นายจ้างและความพึงพอใจในงาน มีผลการวิจัยไปในทำนองเดียวกัน ได้แก่ แบรนด์นายจ้าง การสร้างแบรนด์นายจ้าง หรือภาพลักษณ์แบรนด์นายจ้าง ทั้งในภาพรวมและในองค์ประกอบย่อยรายด้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงานหรือความพึงพอใจของ

พนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อีกทั้งเมื่อพิจารณาถึงทฤษฎีการส่งสัญญาณ (Signaling Theory) ที่มีความเชื่อมโยงกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและความพึงพอใจในงานในแง่ลบที่ว่า เมื่อองค์การพยายามถ่ายทอดภาพลักษณ์ที่ดีอันเปรียบได้กับแบรนด์นายจ้างไปยังพนักงานขององค์การ ย่อมนำมาซึ่งความพึงพอใจในงานสำหรับพนักงาน ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ผู้วิจัยสามารถตั้งสมมติฐานที่ 2 ได้ว่า “การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน”

2.5.2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับทฤษฎีที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานซึ่งพบว่าทฤษฎีแรงจูงใจ (Motivation Theory) สามารถอธิบายได้ถึงความสัมพันธ์ดังกล่าวในแง่ลบที่ว่า เมื่อบุคคลได้รับแรงจูงใจอย่างเหมาะสมก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจในงานอันนำไปสู่การมีผลการปฏิบัติงานที่ดีในลำดับต่อมา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทางจิตวิทยาที่ว่า ผลการปฏิบัติงานเป็นผลมาจากแรงจูงใจซึ่งเป็นพลังขับเคลื่อนให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจในการทำงานจึงมีความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน (นฤมล เพ็ชรทิพย์, 2559) แรงจูงใจเกิดขึ้นจากแนวคิดที่ว่าการกระทำของบุคคลถูกขับเคลื่อนด้วยปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งขึ้นอยู่กับความต้องการของตนเองโดยเฉพาะหรือแรงกดดันจากภายนอก (Deci & Ryan, 1985, 2000) ในการเปรียบเทียบระหว่างแรงจูงใจภายในและแรงกดดันภายนอกพบว่า แรงจูงใจภายในจะส่งผลให้เกิดความมั่นใจ ความตื่นตัว และความสนใจมากกว่าแรงกดดันภายนอก ซึ่งจะนำไปสู่การมีผลการปฏิบัติงาน ความคิดสร้างสรรค์ และความอดทนที่เพิ่มขึ้น (Deci & Ryan, 2000) ในที่นี้ ผู้วิจัยขอเสนอทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการและทฤษฎีสองปัจจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs Theory) ได้รับการพัฒนาโดย Maslow (1943) ทฤษฎีนี้เสนอว่าความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง สมมติฐานดังกล่าวมีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของมนุษย์ดังนี้ (Maslow, 1954)

- 1) มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้วก็จะมีความต้องการอื่นเข้ามาแทนที่เป็นกระบวนการที่ไม่มีสิ้นสุด
- 2) ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองจะเป็นแรงจูงใจของพฤติกรรม ส่วนความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป
- 3) ความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้นความสำคัญ กล่าวคือ เมื่อความต้องการในลำดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในลำดับสูงขึ้นไปก็จะเป็นที่ต้องการอย่างต่อเนื่องในทันที

Maslow (1954) ได้แบ่งลำดับชั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs) ออกเป็น 5 ชั้นจากต่ำไปหาสูง ดังนี้

ขั้นที่ 1 ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อากาศ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม และที่พักอาศัย เป็นต้น

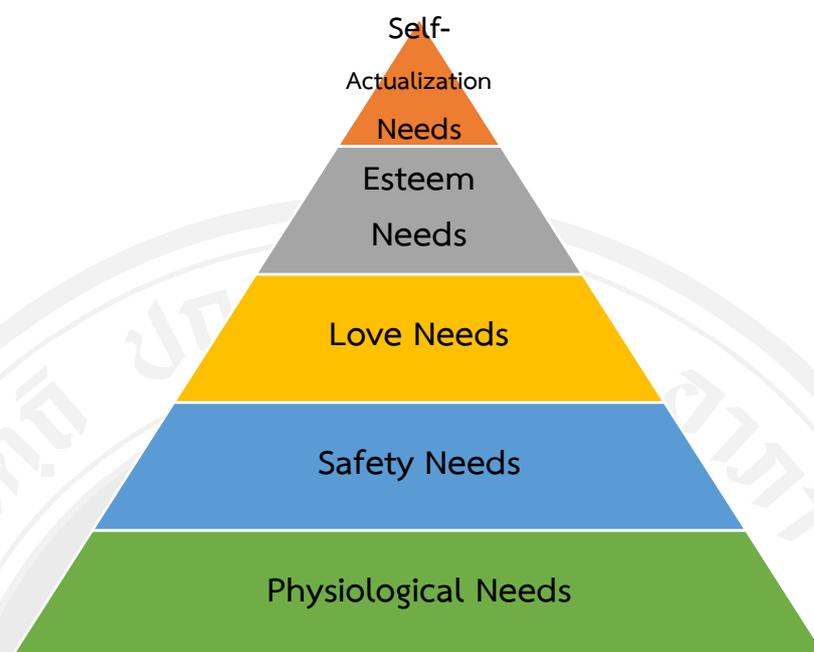
ขั้นที่ 2 ความต้องการด้านความปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความต้องการที่จะได้รับการคุ้มครองจากภัยอันตรายภัยต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นแก่ชีวิต ทรัพย์สิน สิทธิเสรีภาพ และความมั่นคงในหน้าที่การงาน เป็นต้น

ขั้นที่ 3 ความต้องการด้านความรักและความเป็นเจ้าของ (Love/Belonging Needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น การอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม

ขั้นที่ 4 ความต้องการการยกย่อง (Esteem Needs) เป็นความต้องการที่จะให้บุคคลอื่นยกย่องสรรเสริญ การเป็นที่ยอมรับนับถือในสังคม และความต้องการในด้านสถานภาพที่ดี

ขั้นที่ 5 ความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงของมนุษย์ที่อยากจะให้เกิดความสำเร็จในทุกด้านตามความคาดหวังของตน

โดยทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของ Maslow สามารถแสดงได้ด้วยภาพทรงพีระมิด โดยมีความต้องการด้านร่างกายซึ่งเป็นความต้องการในขั้นต่ำสุดอยู่ที่ฐานของพีระมิด และไล่ลำดับความต้องการในด้านอื่น ๆ เรียงขึ้นมาจนกระทั่งถึงความต้องการในขั้นสูงสุด คือ ความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต ดังภาพที่ 2.3 ต่อไปนี้



ภาพที่ 2.3 ลำดับชั้นความต้องการของ Maslow

แหล่งที่มา: Maslow, 1943.

ทฤษฎีสองปัจจัยพัฒนาโดย Herzberg, Bernard, and Barbara (1959) ซึ่งอธิบายว่า แรงจูงใจของพนักงานมีความเชื่อมโยงกับความพึงพอใจอย่างไร ทฤษฎีนี้ระบุว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจกับพนักงานคือ ปัจจัยจูงใจ (Motivators factors) ในขณะที่ปัจจัยที่สามารถทำให้เกิดความไม่พึงพอใจกับพนักงานคือ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) (Herzberg et al., 1959) สำหรับปัจจัยจูงใจนั้นเป็นปัจจัยภายใน (Intrinsic Factors) ที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่จูงใจให้บุคคลชอบและรักงาน อันนำไปสู่ความพึงพอใจของบุคคลในองค์กร เช่น การพัฒนา ความสำเร็จ การยอมรับ และความรับผิดชอบ (Richmond & McCroskey, 1979) ส่วนปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยภายนอก (Extrinsic Factors) ที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของงานที่บุคคลต้องเกี่ยวข้องอยู่เสมอ หากบุคคลไม่ได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยเหล่านี้เพียงพอ จะนำไปสู่ความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ เช่น สภาพการทำงาน นโยบาย เงินเดือน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการกำกับดูแล (Richmond & McCroskey, 1979) เมื่อองค์กรจัดสรรปัจจัยค้ำจุนให้กับพนักงานได้อย่างครบถ้วนจะสามารถจัดความไม่พึงพอใจต่าง ๆ และข้อจำกัดในการทำงานลงได้ หากแต่จะสามารถจูงใจพนักงานได้เพียงระยะสั้นเท่านั้น (Raziq & Maulabakhsh, 2015) ในขณะที่ปัจจัยจูงใจจะมีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในระยะยาว เนื่องจากปัจจัยจูงใจสามารถเปลี่ยนความไม่พึงพอใจให้เป็น

ความพึงพอใจโดยการสร้างความรู้สึกในเชิงบวกต่อการทำงานของพนักงาน (Richmond & McCroskey, 1979)

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับทฤษฎีแรงจูงใจทั้งสองข้างต้นนี้ ได้แก่ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow และทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ทำให้สามารถสรุปได้ว่าทฤษฎีทั้งสองซึ่งได้กล่าวถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นและเป็นที่ต้องการของมนุษย์แต่ละคนมีความสัมพันธ์กันและสามารถนำมาเทียบเคียงกันได้ ดังตารางที่ 2.9 ที่แสดงให้เห็นถึงการเปรียบเทียบทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow และทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg โดยลำดับขั้นความต้องการในสามลำดับแรกคือ ความต้องการด้านร่างกาย ความต้องการด้านความปลอดภัย และความต้องการด้านความรักและความเป็นเจ้าของ มีความสอดคล้องกับปัจจัยค่าจุนตามทฤษฎีสองปัจจัย ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะช่วยลดความไม่พึงพอใจและช่วยสร้างความพึงพอใจในขั้นเบื้องต้นให้กับบุคลากรหากได้รับการตอบสนองอย่างเหมาะสมจากองค์กร ในขณะที่ลำดับขั้นความต้องการในสองลำดับสุดท้าย ได้แก่ ความต้องการการยกย่อง และความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต มีความสอดคล้องกับปัจจัยจูงใจตามทฤษฎีสองปัจจัยซึ่งเป็นปัจจัยที่จะช่วยทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจได้ในระยะยาว ซึ่งในที่สุดสามารถสรุปได้ว่า เมื่อบุคลากรได้รับการตอบสนองอย่างดีจากองค์กรด้วยการส่งมอบปัจจัยที่มีคุณค่าต่าง ๆ ตามความต้องการของพวกเขาอย่างเหมาะสมแล้ว ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจอันจะนำไปสู่พฤติกรรมอื่น ๆ ที่พึงปรารถนาตามมา เช่น ความผูกพันต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น

ตารางที่ 2.9 ตารางเปรียบเทียบทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการและทฤษฎีสองปัจจัย

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow	ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg
ความต้องการด้านร่างกาย	
ความต้องการด้านความปลอดภัย	ปัจจัยค่าจุน
ความต้องการด้านความรักและความเป็นเจ้าของ	
ความต้องการการยกย่อง	ปัจจัยจูงใจ
ความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต	

แหล่งที่มา: ธัญพร สุวรรณคาม, 2559.

นอกจากทฤษฎีทั้งสองข้างต้นยังมีงานวิจัยอีกเป็นจำนวนมากที่กล่าวถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่

Springer (2011) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในงาน ความพึงพอใจ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร (A Study of Job Motivation, Satisfaction, and Performance among Bank Employees) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้สถิติ Correlation และ Multiple Regression ในการวิเคราะห์ข้อมูล ตัวแปรที่ใช้สำหรับการวิจัย ได้แก่ 1) แรงจูงใจในงาน (Job Motivation) 2) ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) และ 3) ผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) โดยทำการวิจัยกับพนักงานจากธนาคารต่าง ๆ ทั่วประเทศสหรัฐอเมริกา โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างตามความสะดวก เครื่องมือที่ใช้สำหรับการวิจัยคือ 1) แบบสอบถาม Ray-Lynn Motivation Scale ของ Ray (1980) 2) แบบสอบถาม Job Satisfaction Scale ของ Spector (1994) และ 3) แบบสอบถาม Job Performance Scale ของ Avkiran (1999) โดยผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($r = 0.29$) รวมทั้งแรงจูงใจในงานและความพึงพอใจในงานเป็นตัวทำนายผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($R^2 = 0.18$)

Babalola (2016) ได้ทำการศึกษาเรื่องผลกระทบของรูปแบบภาวะผู้นำ ความพึงพอใจในงาน และความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและหัวหน้างาน ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กร (The Effect of Leadership Style, Job Satisfaction and Employee-Supervisor Relationship on Job Performance and Organizational Commitment) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้สถิติ Correlation และ Multiple Regression ในการวิเคราะห์ข้อมูล ตัวแปรที่ใช้สำหรับการวิจัย ได้แก่ 1) การรับรู้รูปแบบภาวะผู้นำ (Perceived Leadership Style) 2) ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) 3) ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและหัวหน้างาน (Employee-Supervisor Relationship) 4) ผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) และ 5) ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) โดยทำการวิจัยกับพนักงานด้านสื่อในประเทศไนจีเรียจำนวน 255 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างตามความสะดวก เครื่องมือที่ใช้สำหรับการวิจัยคือ 1) แบบสอบถามเพื่อวัดการรับรู้รูปแบบภาวะผู้นำซึ่งพัฒนามาจาก The Multifactor leadership questionnaire (MLQ - Form 5X) ของ Bass (1998); Bass and Avolio (1994) 2) แบบสอบถาม job satisfaction scale ของ Macdonald and MacIntyre (1997) 3) แบบสอบถามเพื่อวัดความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและหัวหน้างานซึ่งพัฒนามาจาก Margaret Blenkner Research Institute ของ Noelker and Ejaz (2001) 4) แบบสอบถาม Job Performance Scale ของ Wright, Kackmar, McMahan, and Deleeuw's (1995) และ 5) แบบสอบถาม Organizational Commitment Scale ของ Mowday, Steers, and Porter (1979) โดยผลการวิจัยพบว่าความพึง

พอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($r = 0.20$)

นาถรพี ชัยมงคล และคณะ (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงานและพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษา บริษัท คริสเตียนีและนิลเส็น (ไทย) จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้สถิติ Multiple Regression ในการวิเคราะห์ข้อมูล ตัวแปรที่ใช้สำหรับการวิจัย ได้แก่ 1) ความพึงพอใจในงาน 2) พฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงาน และ 3) ผลการปฏิบัติงาน โดยทำการวิจัยกับบุคลากรของบริษัท คริสเตียนีและนิลเส็น (ไทย) จำกัด (มหาชน) จำนวน 290 คน เครื่องมือที่ใช้สำหรับการวิจัยคือ 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน 2) แบบสอบถามเกี่ยวกับการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานตามแนวคิดของ Organ (1987, 1988, อ้างถึงใน เปลวเทียน เสือเหลือง และ กฤษดา เขียววัฒนสุข, 2557) และ 3) แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจในงานของพนักงานในด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านวัฒนธรรมองค์การ (ยกเว้นด้านผู้บังคับบัญชา) มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($\beta = 0.272, 0.270$ และ 0.297 ตามลำดับ)

บุญชัย วิรัช และสมบุญ สรรพัต (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจไฟฟ้าลาว ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ในการวิเคราะห์ข้อมูล ตัวแปรที่ใช้สำหรับการวิจัย ได้แก่ 1) ความพึงพอใจในงาน 2) ความผูกพันต่อองค์การ และ 3) ผลการปฏิบัติงาน โดยทำการวิจัยกับพนักงานของรัฐวิสาหกิจไฟฟ้าลาว จำนวน 376 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้สำหรับการวิจัยคือ 1) แบบสอบถามระดับความพึงพอใจในงานของ Spector (1985) 2) แบบสอบถามระดับความผูกพันต่อองค์การของ Meyer and Allen (1990) และ 3) แบบสอบถามระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานตามแนวคิดของ Williams and Anderson (1991) และ Van Scotter (2000) โดยผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($Y = 0.53$)

ปฏิวัติ วิธวาทิน และถวัลย์ เนียมทรัพย์ (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรายเดือนบริษัทเครื่องดื่มแห่งหนึ่งในจังหวัดนนทบุรี ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้สถิติ Multiple Regression ในการวิเคราะห์ข้อมูล ตัวแปรที่ใช้สำหรับการวิจัย ได้แก่ 1) ความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง 2) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ 3) ความพึงพอใจในงาน และ 4) ผลการปฏิบัติงาน โดยทำการวิจัยกับพนักงานรายเดือนที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัทเครื่องดื่มแห่งหนึ่งในจังหวัดนนทบุรีจำนวน 201 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้สำหรับการวิจัยคือ 1) แบบสอบถามความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองซึ่งพัฒนามาจากแนวคิดของ

Coopersmith (1984) 2) แบบสอบถามพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรซึ่งพัฒนามาจากแนวคิดของ Organ and Bateman (1991) 3) แบบสอบถามวัดความพึงพอใจในงานซึ่งพัฒนามาจากแนวคิดของ Steers (1991) และ 4) แบบประเมินแบบยึดพฤติกรรมสำคัญ (Behaviorally Anchored Rating Scales หรือ BARS) โดยให้ผู้บังคับบัญชาโดยตรงของพนักงานรายเดือนเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจในงานด้านเพื่อนร่วมงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($\beta = 0.127$) และความพึงพอใจในงานด้านเพื่อนร่วมงานและด้านโอกาสความก้าวหน้าสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (Adjusted $R^2 = 0.756$)

นอกจากงานวิจัยข้างต้นซึ่งได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความพึงพอใจในงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานแล้ว ผู้วิจัยยังค้นพบว่ามีการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองด้วยการวิเคราะห์ทอภิมาน (Meta-Analysis) ซึ่งเป็นวิธีการทางสถิติที่ใช้ในการสังเคราะห์ผลการวิจัยเชิงปริมาณหลาย ๆ เรื่องที่ศึกษาปัญหาการวิจัยเรื่องเดียวกัน โดยใช้ผลการวิจัยและรายละเอียดเกี่ยวกับงานวิจัยทั้งหมดเป็นข้อมูล รวมทั้งใช้งานวิจัยแต่ละเรื่องเป็นหน่วยการวิเคราะห์ โดยมีเป้าหมายเพื่อหาข้อสรุปอย่างเป็นระบบจากผลการวิจัยทั้งหมด (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2530) ซึ่งวิธีการนี้ทำให้ทราบได้อย่างแน่ชัดว่าความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กัน โดยรายละเอียดของการศึกษาดังกล่าว มีดังนี้

Petty et al. (1984) ได้ทำการศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ทอภิมานของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานส่วนบุคคลและผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (A Meta-Analysis of the Relationships between Individual Job Satisfaction and Individual Performance) โดยมีจุดประสงค์เพื่อทำการศึกษาเชิงประจักษ์เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงาน จากงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับตัวแปรทั้งสองที่อ้างถึงโดย Vroom (1964) จำนวน 15 ฉบับ และจากวารสาร 5 ฉบับ ได้แก่ Academy of Management Journal, Academy of Management Review, Journal of Applied Psychology, Organizational Behavior and Human Performance, and Personnel Psychology ตั้งแต่ปี 1964 ถึง 1983 จำนวน 20 ฉบับ โดยผลการวิจัยพบว่าการวิเคราะห์ทอภิมานจากการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานที่อ้างถึงโดย Vroom (1964) มีค่าเฉลี่ยสหสัมพันธ์ (Average Correlation) เท่ากับ 0.14 ในขณะที่การวิเคราะห์ทอภิมานจากวารสาร 5 ฉบับ (1964-1983) มีค่าเฉลี่ยสหสัมพันธ์ (Mean Correlation) เท่ากับ 0.23 ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน (Petty et al., 1984)

Iaffaldano and Muchinsky (1985) ได้ทำการศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ทอภิมานเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงาน (Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-

Analysis) มีจุดประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงาน โดยทำการศึกษาจากงานวิจัยที่เกี่ยวกับตัวแปรทั้งสองที่ได้รับการตีพิมพ์ตั้งแต่ปี 1967 ถึง 1983 จำนวน 70 ฉบับ โดยผลการวิจัยพบว่าสหสัมพันธ์ที่แท้จริงโดยประมาณ (The Estimated True Correlation; $\bar{\rho}_{\text{true}}$) ระหว่างความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานของประชากร เท่ากับ 0.17 และความแปรปรวน (Variance; $\sigma^2\rho_{\text{true}}$) เท่ากับ 0.016 ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน (Iaffaldano & Muchinsky, 1985)

สรุปได้ว่า งานวิจัยต่าง ๆ ข้างต้นนี้ ซึ่งเป็นการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีผลการวิจัยไปในลักษณะเดียวกัน นั่นคือตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ต่อกันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับถึงทฤษฎีแรงจูงใจอันได้แก่ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow และทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ซึ่งมีแนวคิดในภาพรวมว่าการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรด้วยการส่งมอบปัจจัยที่มีคุณค่าต่าง ๆ ตามความต้องการของพวกเขาอย่างเหมาะสมจะนำมาซึ่งความพึงพอใจในงาน อันจะนำไปสู่พฤติกรรมอื่น ๆ ที่พึงปรารถนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ผู้วิจัยสามารถตั้งสมมติฐานที่ 3 ได้ว่า “ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน”

2.5.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และข้อสรุปเกี่ยวกับการเป็นตัวแปรสื่อของความพึงพอใจในงาน ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับทฤษฎีที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งได้ค้นพบว่าทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) และทฤษฎีอัตลักษณ์ทางสังคม (Social Identity Theory) สามารถนำมาใช้อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรข้างต้นได้ โดยรายละเอียดของทฤษฎีดังกล่าวมีดังต่อไปนี้

ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) ซึ่งได้พยายามอธิบายให้เข้าใจถึงการเพิ่มและสูญเสียอำนาจซึ่งแลกเปลี่ยนกันไปมาระหว่างผู้นำกับผู้ตามตลอดเวลาในการทำงานร่วมกัน ทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับการมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งสิ่งที่สำคัญของการมีความสัมพันธ์ก็คือ การแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ต่อกัน ในการแลกเปลี่ยนทางสังคมไม่ใช่แต่เพียงการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ทางด้านวัตถุเท่านั้น แต่ยังรวมถึงด้านจิตใจ เช่น การได้รับเกียรติและการได้รับการ

ยอมรับ เป็นต้น (ปีลันธนา แป้นปลื้ม และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์, 2560) ทฤษฎีนี้ได้ถูกนำมาใช้ใน งานวิจัยทางด้านองค์การเกี่ยวกับบทบาทขององค์การที่มีต่อการสร้างความรู้สึกให้กับพนักงาน และ ภาระหน้าที่ของพนักงานที่จะช่วยเหลือและแสดงพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งทำให้ เกิดความสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยนระหว่างองค์การกับพนักงาน (Blau, 1964) ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน ทางสังคมสามารถอ้างอิงเพื่อเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างบรรณดนายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้วยเหตุว่า องค์การที่มีการดำเนินการเรื่องบรรณดนายจ้างเป็น อย่างดี เช่น การเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ สมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต และ การมีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม ย่อมทำให้พนักงานเกิดความตระหนักในการมีส่วนร่วม มี ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่าง หนักเพื่อตอบแทนต่อองค์การ (Xia & Yang, 2010) ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Hewitt Associates ที่ยืนยันว่า “นายจ้างที่ดีที่สุด = พนักงานที่ดีที่สุด = ผลการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด” กล่าวคือ นายจ้างที่ดีที่สุด ย่อมได้พนักงานที่ทุ่มเทที่สุด และพนักงานที่ทุ่มเทที่สุดนี้เองจะนำผลลัพธ์ทางธุรกิจที่ เยี่ยมยอดให้กับองค์การ (Xia & Yang, 2010)

ทฤษฎีอัตลักษณ์ทางสังคม (Social Identity Theory) เป็นอีกหนึ่งทฤษฎีที่สามารถอธิบาย และเชื่อมโยงได้ว่าบรรณดนายจ้างมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานของ พนักงาน Ashforth and Mael (1989) มีความคิดเห็นว่าทฤษฎีอัตลักษณ์ทางสังคมสามารถนำไปใช้ กับการศึกษาเกี่ยวกับองค์การ กล่าวคือองค์การเปรียบดังกลุ่มสังคม อัตลักษณ์ขององค์การมีความ คล้ายคลึงกับอัตลักษณ์ของกลุ่ม และเมื่อมีการรวมกันระหว่างอัตลักษณ์ของปัจเจกและอัตลักษณ์ของ องค์การก็จะทำให้อัตลักษณ์ทางสังคมเกิดขึ้น ทฤษฎีนี้มีคุณค่าต่อการวิจัยเรื่องบรรณดนายจ้าง เนื่องจากบรรณดนายจ้างเปรียบได้กับอัตลักษณ์ทางสังคมของแต่ละองค์การที่มีความแตกต่างและโดดเด่นกว่าองค์การอื่น ๆ บรรณดนายจ้างสามารถสร้างคุณค่าที่ยิ่งใหญ่สำหรับผู้ที่มีความสามารถสูง (Talent) ช่วยถ่ายทอดคุณค่าขององค์การ รวมทั้งช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีความภาคภูมิใจในชื่อเสียง ขององค์การ มีความรู้สึกว่างานของพวกเขามีคุณค่าและได้รับความชื่นชมจากผู้คนโดยทั่วไป (Xia & Yang, 2010) องค์การที่ดำเนินการเรื่องบรรณดนายจ้างอย่างประสบความสำเร็จย่อมได้รับการ ยอมรับจากสาธารณชน ซึ่งจะทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นเกียรติและภาคภูมิใจในความเป็นส่วน หนึ่งขององค์การ กระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ มีความ พึงพอใจในงาน มีผลการปฏิบัติงานที่ดี และเพิ่มความเหนียวแน่นในการดำรงอยู่ของพนักงาน

สรุปได้ว่าทฤษฎีทั้งสองคือ ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมและทฤษฎีอัตลักษณ์ทางสังคม ล้วนมีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับความสัมพันธ์ระหว่างบรรณดนายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และ ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กล่าวโดยสรุปคือ ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมอธิบายถึงบทบาทที่ องค์การและพนักงานพยายามส่งมอบคุณค่าต่าง ๆ ให้แก่กันและกัน เช่น องค์การที่ให้ค่าตอบแทน

พนักงานอย่างยุติธรรมจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน อันนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทเป็นการแลกเปลี่ยน เป็นต้น ในขณะที่ทฤษฎีอัตลักษณ์ทางสังคมอธิบายถึงอัตลักษณ์ที่โดดเด่นและมีคุณค่าขององค์กร ซึ่งช่วยทำให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในองค์กร มีความพึงพอใจในการทำงาน และแสดงออกด้วยการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อันนำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานที่ดีในที่สุด ดังรูปภาพที่ 2.4 ซึ่งอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผ่านการแลกเปลี่ยนทางสังคมและอัตลักษณ์ทางสังคมขององค์กร

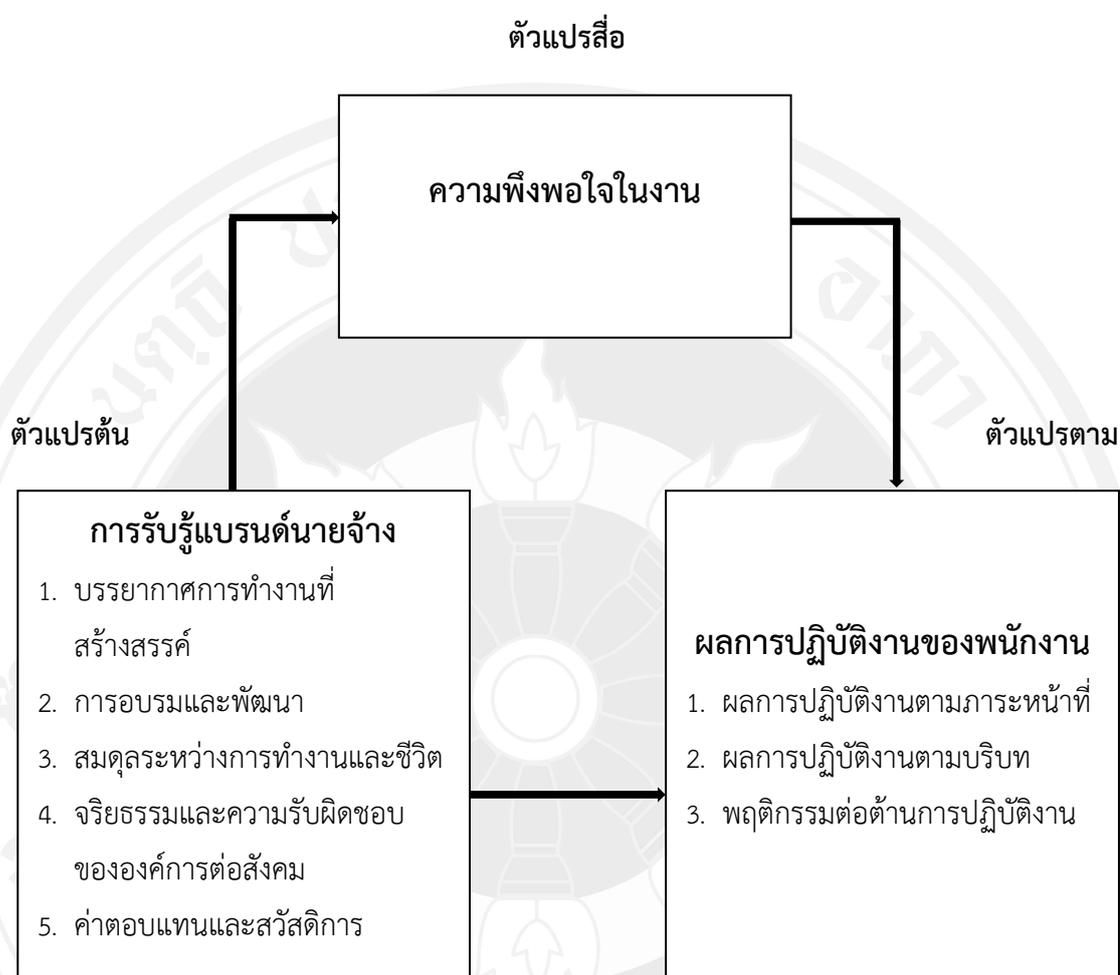


ภาพที่ 2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

แหล่งที่มา: ปรับจากแนวคิดของ Xia and Yang, 2010.

จากทฤษฎีข้างต้นซึ่งสามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ร่วมกับทฤษฎีและงานวิจัยต่าง ๆ ที่พรรณนาถึง 1) ความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน 2) ความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์นายจ้างกับความพึงพอใจในงาน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรแต่ละตัวที่ผู้วิจัยทำการศึกษาในงานวิจัยฉบับนี้ ล้วนมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อกันและกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ตรงกับเงื่อนไขในการวิเคราะห์ความเป็นตัวแปรสื่อตามแนวคิดของ Baron and Kenny (1986) ที่ว่า ตัวแปรแต่ละคู่จะต้องมีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อกัน ด้วยเหตุนี้ทำให้ผู้วิจัยสามารถตั้งสมมติฐานที่ 4 ได้ว่า “ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน”

2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผ่านตัวแปรสื่อความพึงพอใจในงาน: กรณีศึกษาองค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณสุขระดับโลก พื้นฐานแห่งหนึ่งในประเทศไทย ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 3.1 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย
 - 3.1.1 ประชากร
 - 3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 ตัวแปรที่ศึกษาและค่านิยมศัพท์เชิงปฏิบัติการ
 - 3.2.1 การรับรู้แบรนด์นายจ้าง (Employer Branding Perception)
 - 3.2.2 ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)
 - 3.2.3 ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Employee Performance)
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
 - 3.3.1 รายละเอียดของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
 - 3.3.2 การดำเนินการจัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
 - 3.3.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
 - 3.5.1 การจัดกระทำข้อมูล
 - 3.5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานในองค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณสุขภาคพื้นฐานแห่งหนึ่งในประเทศไทย ประจำสำนักงานใหญ่ จำนวน 3,867 คน (ข้อมูลจากงานทรัพยากรบุคคล เดือนธันวาคม พ.ศ.2562)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คำนวณจากสูตรวิเคราะห์อำนาจการทดสอบ (Power Analysis) ของ Cohen (1988, อ้างถึงใน นิคม ถนอมเสียง, 2560) เนื่องจากสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามวิจัยและทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยการคำนวณดังกล่าว มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

$$\text{สูตร} \quad n = \frac{\lambda}{f^2} = \frac{\lambda(1-R_{Y.A}^2)}{R_{Y.A}^2}$$

$$\text{เมื่อ} \quad \lambda = \text{Non - Central Parameter}$$

$$f^2 = \text{Effect Size} = \frac{R_{Y.A}^2}{1-R_{Y.A}^2}$$

$$\text{โดยที่} \quad n = \text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง}$$

$$\lambda = \text{ค่าที่ได้จากการเปิด } \lambda \text{ Table (ภาคผนวก ก) โดยการกำหนดค่า}$$

อำนาจในการทดสอบ (Power of Test) ค่าระดับนัยสำคัญ (α) และจำนวนตัวแปรอิสระที่ศึกษา

$$f^2 = \text{ค่าขนาดอิทธิพล (Effect Size)}$$

โดยในการศึกษาครั้งนี้กำหนดให้ค่าอำนาจในการทดสอบเท่ากับ 0.7^1 และค่านัยสำคัญเท่ากับ 0.05 กอปรกับในการศึกษาครั้งนี้มีตัวแปรทำนาย 2 ตัว ซึ่งจากการเปิด λ Table พบว่า λ มีค่าเท่ากับ 7.7

¹ โดยทั่วไปผู้วิจัยส่วนใหญ่มักจะกำหนดค่าอำนาจในการทดสอบเท่ากับ 0.8 (Cohen, 1988) แต่ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดค่าอำนาจในการทดสอบเท่ากับ 0.7 เพื่อควบคุมจำนวนกลุ่มตัวอย่างไม่ให้มากเกินไป เนื่องจากข้อจำกัดทางด้านการเข้าถึงกลุ่มตัวอย่างในสภาวะการแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 19

สำหรับค่าขนาดอิทธิพล อ้างอิงจากงานวิจัยเรื่องอิทธิพลของการสร้างแบรนด์นายจ้างที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Wong, 2014) ซึ่งอยู่ในระดับที่ไม่สูงมากนัก กล่าวคือ แบรินด์นายจ้างมีขนาดอิทธิพลในระดับเล็กถึงปานกลางต่อผลการปฏิบัติงานตามการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (1.6%-17.4%) และมีขนาดอิทธิพลในระดับเล็กต่อผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ (1.42%-3.84%) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดให้ค่าขนาดอิทธิพลที่ใช้ในการคำนวณกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้มีค่าเท่ากับ 0.02 ตามการประมาณค่าขนาดอิทธิพลในระดับเล็กที่กำหนดโดย Cohen (1988) สำหรับการวิจัยที่ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

$$\begin{aligned} \text{แทนค่า } n &= \frac{7.7(1-0.02)}{0.02} \\ &= 377.3 \end{aligned}$$

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างให้เป็นจำนวนทั้งสิ้น 380 คน และดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) โดยจำแนกตามสายงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณูปโภคพื้นฐานแห่งนี้ จำนวน 12 สายงาน โดยแบ่งสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างให้สอดคล้องกับสัดส่วนประชากรในแต่ละสายงาน แล้วให้แต่ละท่านทำแบบสอบถามด้วยความสมัครใจ ดังรายละเอียดในตารางที่ 3.1 ต่อไปนี้

ตารางที่ 3.1 การสุ่มตัวอย่างแบบโควตาโดยจำแนกตามสายงานของพนักงาน

สายงาน	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
สำนักงานผู้ว่าการ	449	44
วางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า	258	25
ยุทธศาสตร์	168	17
ธุรกิจ	139	14
วิศวกรรม	327	32
สารสนเทศและสื่อสาร	333	33
ก่อสร้างและบริหารโครงการ	502	49
ปฏิบัติการและบำรุงรักษา	487	48
อำนวยการ	317	31
บัญชีและการเงิน	342	34

สายงาน	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
ทรัพยากรบุคคล	418	41
กิจการสังคมและสิ่งแวดล้อม	127	12
รวม	3,867	380

3.2 ตัวแปรที่ศึกษาและค่านิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษาตัวแปรการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมีค่านิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ ดังต่อไปนี้

3.2.1 การรับรู้แบรนด์นายจ้าง (Employer Branding Perception)

การรับรู้แบรนด์นายจ้าง หมายถึง การรับรู้ถึงภาพลักษณ์ขององค์การนายจ้าง ซึ่งเกิดจากคุณประโยชน์ที่สามารถจับต้องได้ตลอดจนคุณค่าทางอารมณ์หรือความรู้สึกที่จับต้องไม่ได้ที่องค์การนายจ้างส่งมอบให้กับพนักงาน อันก่อให้เกิดแรงจูงใจในการมุ่งสื่อสารภาพลักษณ์และวัฒนธรรมองค์การไปยังบุคคลภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งช่วยในการธำรงรักษาและสร้างแรงดึงดูดบุคลากรผู้มีความสามารถสูงให้เข้ามาร่วมงานกับองค์การ โดยการรับรู้แบรนด์นายจ้างประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ทั้งหมด 5 ด้าน ตามแนวคิดของ Tanwar and Prasad (2017) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.2.1.1 บรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ (Healthy Work Atmosphere) หมายถึง บรรยากาศในการทำงานที่เต็มไปด้วยความสุข อันเกิดจากการรับรู้การสนับสนุนขององค์การและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสามารถวัดได้จากการให้อิสระในการตัดสินใจ การมีบรรยากาศการทำงานเป็นกลุ่ม การมีเพื่อนร่วมงานที่พร้อมจะช่วยแบ่งเบาภาระงานบางส่วนเมื่อขาดงาน การได้รับการยอมรับเมื่อทำงานได้ดี การมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปราศจากความเครียด และการให้โอกาสในการทำงานเป็นทีม

3.2.1.2 การอบรมและพัฒนา (Training and Development) หมายถึง กระบวนการในการพัฒนาความรู้และทักษะของพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีศักยภาพสูงขึ้นและมีความก้าวหน้าทางสายอาชีพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสามารถวัดได้จากการจัดการประชุม การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และการฝึกอบรมที่หลากหลาย การลงทุนในการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน การพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง และการสื่อสารเรื่องเส้นทางความก้าวหน้าของพนักงานอย่างชัดเจน

3.2.1.3 สมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต (Work-Life Balance) หมายถึง ดุลยภาพระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัวของพนักงานซึ่งเกิดจากการดูแลเอาใจใส่ขององค์การเพื่อให้

เกิดความสุขในการทำงานและชีวิตประจำวัน ซึ่งสามารถวัดได้จากการจัดสรรเวลาการทำงานอย่างยืดหยุ่นขององค์กร การเปิดโอกาสให้พนักงานทำงานที่บ้าน และการมีสถานที่หรืออุปกรณ์ให้พนักงานออกกำลังกายในองค์กร

3.2.1.4 จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม (Ethics and Corporate Social Responsibility) หมายถึง การบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล มุ่งเน้นให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ภายใต้กฎเกณฑ์ที่องค์กรกำหนดไว้ รวมถึงการรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งสามารถวัดได้จากการปฏิบัติกับพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกันขององค์กร การคาดหวังว่าพนักงานจะทำตามกฎและข้อบังคับทุกข้อขององค์กร การทำกิจกรรมการกุศลเพื่อช่วยเหลือสังคมขององค์กร และการเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถรายงานความประพฤติมิชอบของคนในองค์กรได้โดยไม่เปิดเผยตัวตนของผู้รายงาน

3.2.1.5 ค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefits) หมายถึง การจัดสรรค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมสำหรับพนักงานแต่ละคน ซึ่งสามารถวัดได้จากการมีอัตราเงินเดือนในระดับสูงเมื่อเทียบกับองค์กรโดยทั่วไป การให้ค่าตอบแทนในการทำงานล่วงเวลาและในวันหยุด และการให้สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล

3.2.2 ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)

ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจของบุคคลที่เกิดจากการทำงานในองค์กรที่เหมาะสมกับตนเองทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ สภาพสังคม และค่าตอบแทน ตลอดจนการใช้ความรู้ความสามารถให้เป็นที่ยอมรับแก่บุคคลอื่น โดยความพึงพอใจในงานจะเป็นแรงผลักดันให้พนักงานแสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าหมาย โดยสามารถวัดได้จากข้อคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจโดยทั่วไป (General Satisfaction) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในแบบสำรวจเพื่อวิเคราะห์งาน (Job Diagnostic Survey) ของ Hackman and Oldham (1974)

3.2.3 ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Employee Performance)

ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานที่มุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จขององค์กร โดยผลการปฏิบัติงานของพนักงานจะเป็นตัวกำหนดความสำเร็จขององค์กร กล่าวคือ องค์กรที่เต็มไปด้วยพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีเยี่ยมประสบความสำเร็จในการดำเนินกิจการ มีผลประกอบการที่ดีและมีผลิตภาพที่สูงขึ้น ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ตามแนวคิดของ Koopmans et al. (2014) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.2.3.1 ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ (Task Performance) หมายถึง ผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานที่เกิดจากจากปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ของตนเอง ซึ่งขึ้นอยู่กับตำแหน่งหรือระดับชั้นทางสายอาชีพของพนักงานแต่ละคน โดยสามารถวัดได้จากการทำงานได้สำเร็จตรงเวลา การวางแผนในการทำงาน การคำนึงถึงผลลัพธ์ที่ต้องการในระหว่างการทำงาน การสามารถแยกแยะประเด็นหลักออกจากประเด็นรองในการทำงาน และการปฏิบัติงานได้ดีโดยไม่ต้องใช้เวลาหรือความพยายามมาก

3.2.3.2 ผลการปฏิบัติงานตามบริบท (Contextual Performance) หมายถึง ผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานที่นอกเหนือจากงานตามภาระหน้าที่ของตนเอง อันเกิดจากการกระทำด้วยความสมัครใจซึ่งช่วยสนับสนุนให้งานตามภาระหน้าที่ที่มีความสำเร็จสมบูรณ์ขึ้นหรือช่วยอำนวยความสะดวกให้กับการปฏิบัติงานของบุคคลอื่น ๆ ภายในองค์กร โดยสามารถวัดได้จากการต้องรับผิดชอบภาระงานที่นอกเหนือจากงานประจำที่ทำอยู่ การเริ่มต้นภาระงานใหม่ด้วยตนเองเมื่อภาระงานเดิมเสร็จสิ้นแล้ว การรับภาระงานที่ท้าทายความสามารถเมื่อมีโอกาส การแสวงหาความรู้ให้ตนเองได้มีความรู้ที่ทันสมัยเกี่ยวกับงานที่ทำ การพยายามพัฒนาทักษะการทำงานให้มีความทันสมัย การค้นพบวิธีแก้ปัญหาใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ การมองหาความท้าทายใหม่ ๆ ในการทำงาน และการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการประชุมเรื่องงาน

3.2.3.3 พฤติกรรมต่อต้านการปฏิบัติงาน (Counterproductive Work Behavior) หมายถึง การแสดงออกทางพฤติกรรมในเชิงลบถึงความรู้สึกไม่พึงพอใจในองค์กร ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรืองานที่ได้รับมอบหมายอย่างเปิดเผยหรือโดยทางอ้อม ซึ่งสามารถวัดได้จากการพรั่บ่นเกี่ยวกับเรื่องที่ไม่สำคัญในที่ทำงาน การทำให้ปัญหาในที่ทำงานกลายเป็นเรื่องใหญ่กว่าที่ควรเป็น การมองสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับงานในแง่ลบแทนที่จะพยายามมองแง่ดี การเล่าปัญหาหรือความไม่พอใจเกี่ยวกับงานให้เพื่อนร่วมงานฟัง และการเล่าปัญหาหรือความไม่พอใจเกี่ยวกับงานให้คนนอกองค์กรฟัง

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3.1 รายละเอียดของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ดำเนินการโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเนื้อหาของแบบสอบถามถูกแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

3.3.1.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 8 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบรายการเลือกตอบและการเติมคำตอบสั้น ๆ ลงบนเส้นใต้ที่ขีดไว้ ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุ อายุงาน สายงาน ตำแหน่งงาน และรายได้รวมต่อเดือน

3.3.1.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ใช้แบบสอบถามเพื่อวัดแบรนด์นายจ้าง (Employer Brand Scale) ของ Tanwar and Prasad (2017) จำนวน 20 ข้อ คำถาม ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) ด้านบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ จำนวน 6 ข้อ (ข้อ 1-6)
- 2) ด้านการอบรมและพัฒนา จำนวน 4 ข้อ (ข้อ 7-10)
- 3) ด้านสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต จำนวน 3 ข้อ (ข้อ 11-13)
- 4) ด้านจริยธรรมและความรับผิดชอบขององค์กรต่อสังคม จำนวน 4 ข้อ (ข้อ 14-17)

5) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำนวน 3 ข้อ (ข้อ 18-20)
 สำหรับแบบสอบถามนี้มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน (Rating Scale) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (Strongly Agree)
- 4 คะแนน หมายถึง “เห็นด้วย” (Agree)
- 3 คะแนน หมายถึง “เห็นเป็นกลาง” (Neutral)
- 2 คะแนน หมายถึง “ไม่เห็นด้วย” (Disagree)
- 1 คะแนน หมายถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (Strongly Disagree)

3.3.1.3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน นำมาจากส่วนหนึ่งในแบบสำรวจเพื่อวิเคราะห์งาน (Job Diagnostic Survey) ของ Hackman and Oldham (1974) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 3 ข้อ ซึ่งถามเกี่ยวกับความพึงพอใจโดยทั่วไป (General Satisfaction) โดยข้อคำถามดังกล่าวนี้อยู่ในส่วนที่ 3 ข้อที่ 3, 13 และ 9 ของแบบสำรวจดังกล่าว

สำหรับแบบสอบถามนี้มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน (Rating Scale) 7 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับข้อคำถามในเชิงบวก คือ ข้อที่ 1 และ ข้อที่ 2 ดังนี้

- 7 คะแนน หมายถึง “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (Strongly Agree)
- 6 คะแนน หมายถึง “เห็นด้วย” (Agree)
- 5 คะแนน หมายถึง “เห็นด้วยเล็กน้อย” (Slightly Agree)
- 4 คะแนน หมายถึง “เห็นเป็นกลาง” (Neutral)
- 3 คะแนน หมายถึง “ไม่เห็นด้วยเล็กน้อย” (Slightly Disagree)
- 2 คะแนน หมายถึง “ไม่เห็นด้วย” (Disagree)
- 1 คะแนน หมายถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (Strongly Disagree)

สำหรับเกณฑ์การให้คะแนนของข้อความในเชิงลบ คือ ข้อที่ 3 เป็นดังนี้

- 1 คะแนน หมายถึง “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (Strongly Agree)
- 2 คะแนน หมายถึง “เห็นด้วย” (Agree)
- 3 คะแนน หมายถึง “เห็นด้วยเล็กน้อย” (Slightly Agree)
- 4 คะแนน หมายถึง “เห็นเป็นกลาง” (Neutral)
- 5 คะแนน หมายถึง “ไม่เห็นด้วยเล็กน้อย” (Slightly Disagree)
- 6 คะแนน หมายถึง “ไม่เห็นด้วย” (Disagree)
- 7 คะแนน หมายถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” (Strongly Disagree)

3.3.1.4 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ใช้แบบสอบถามเรื่องผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (Individual Work Performance Questionnaire) ของ Koopmans et al. (2014) จำนวน 18 ข้อคำถาม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ จำนวน 5 ข้อ (ข้อ 1-5)
- 2) ผลการปฏิบัติงานตามบริบท จำนวน 8 ข้อ (ข้อ 6-13)
- 3) พฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน จำนวน 5 ข้อ (ข้อ 14-18)

สำหรับแบบสอบถามนี้มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน (Rating Scale) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนในองค์ประกอบเรื่องผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่และผลการปฏิบัติงานตามบริบท ซึ่งเป็นข้อคำถามเชิงบวก ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง “บ่อยครั้ง” (Often)
- 4 คะแนน หมายถึง “ค่อนข้างบ่อย” (Frequently)
- 3 คะแนน หมายถึง “บางครั้ง” (Sometimes)
- 2 คะแนน หมายถึง “นาน ๆ ครั้ง” (Seldom)
- 1 คะแนน หมายถึง “ไม่เคยทำ” (Never)

สำหรับเกณฑ์การให้คะแนนขององค์ประกอบเรื่องพฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งเป็นข้อคำถามในเชิงลบ เป็นดังนี้

- 1 คะแนน หมายถึง “บ่อยครั้ง” (Often)
- 2 คะแนน หมายถึง “ค่อนข้างบ่อย” (Frequently)
- 3 คะแนน หมายถึง “บางครั้ง” (Sometimes)
- 4 คะแนน หมายถึง “นาน ๆ ครั้ง” (Seldom)
- 5 คะแนน หมายถึง “ไม่เคยทำ” (Never)

3.3.2 การดำเนินการจัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามส่วนต่าง ๆ ในข้างต้นนั้น มีขั้นตอนการดำเนินการจัดทำดังต่อไปนี้

1) ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรต่าง ๆ ในการวิจัย ได้แก่ การรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อศึกษาและรวบรวมแบบสอบถามที่ใช้วัดตัวแปรต่าง ๆ ดังกล่าว

2) คัดเลือกแบบสอบถามที่มีคุณภาพและความน่าเชื่อถือซึ่งพิจารณาจากขั้นตอนการดำเนินการจัดทำ การตรวจสอบคุณภาพ ตลอดจนวารสารที่เผยแพร่แบบสอบถามดังกล่าว โดยแบบสอบถามเหล่านี้ประกอบด้วย

(1) แบบสอบถามเพื่อวัดแบรนด์นายจ้าง (Employer Brand Scale) ของ Tanwar and Prasad (2017)

(2) แบบสำรวจเพื่อวิเคราะห์งาน (Job Diagnostic Survey) เกี่ยวกับเรื่องความพึงพอใจโดยทั่วไป (General Satisfaction) ของ Hackman and Oldham (1974)

(3) แบบสอบถามเรื่องผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (Individual Work Performance Questionnaire) ของ Koopmans et al. (2014)

3) นำแบบสอบถามที่คัดเลือกข้างต้นเสนอต่อ ผศ.ดร.กฤตกร นวกิจไพฑูรย์ อาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาถึงความเหมาะสมของแบบสอบถาม

4) ดำเนินการแปลแบบสอบถามต่าง ๆ จากต้นฉบับภาษาอังกฤษในรูปแบบแปลไปข้างหน้าอย่างเดียว (Forward-only Translation) (Maneesriwongul & Dixon, 2004)

5) นำร่างคำแปลแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขให้มีความถูกต้องตามหลักภาษามากยิ่งขึ้น

6) นำร่างคำแปลแบบสอบถามที่ได้ทำการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญทางด้านภาษา ได้แก่ ผศ.ดร.สรุจ ศุภศิริประภา อาจารย์ประจำคณะภาษาและการสื่อสาร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เพื่อทำการพิจารณาและปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้คำแปลของแบบสอบถามมีความถูกต้องตามหลักภาษามากที่สุด

7) นำร่างคำแปลแบบสอบถามที่ได้ทำการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญทางด้านภาษาแล้ว เสนอต่อคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาถึงความสมบูรณ์ของเนื้อหาและความสอดคล้องกับบริบทขององค์การที่ทำการศึกษา ซึ่งพบว่าควรปรับปรุงแก้ไขเนื้อหาและเกณฑ์การให้คะแนนในบางส่วน

8) นำร่างคำแปลแบบสอบถามที่ได้ทำการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์แล้ว เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้งหนึ่ง เพื่อพิจารณาถึงความ

สมบูรณ์ของเนื้อหาและความสอดคล้องกับบริบทขององค์การที่ทำการศึกษ ซึ่งพบว่าควรตัดข้อคำถามในแบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ข้อที่ 7 และ 9 ทิ้ง กล่าวคือ

ข้อที่ 7 คือ “องค์การของท่านมีการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมออนไลน์ให้แก่พนักงาน” มีเนื้อหาคล้ายคลึงกับคำถามข้อที่ 8 คือ “องค์การของท่านมีการจัดการประชุม การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และการฝึกอบรมที่หลากหลายเป็นประจำ” รวมทั้งมีเนื้อหาที่ไม่สอดคล้องกับบริบทขององค์การรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย ซึ่งไม่ได้มีการมุ่งเน้นให้พนักงานต้องเข้ารับการฝึกอบรมออนไลน์มากนัก

ข้อที่ 9 “องค์การของท่านให้โอกาสท่านร่วมทำโปรเจกงานในต่างประเทศ” มีเนื้อหาที่ไม่สอดคล้องกับบริบทขององค์การรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย ซึ่งไม่ได้มีการมุ่งเน้นให้พนักงานส่วนใหญ่ต้องร่วมทำโปรเจกงานในต่างประเทศ

และในที่สุด เมื่อได้ดำเนินการจัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจึงนำเครื่องมือดังกล่าวมาสู่ขั้นตอนของการตรวจสอบคุณภาพก่อนที่จะนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริง ดังรายละเอียดในลำดับถัดไป

3.3.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3.3.1 ความเที่ยงตรง (Validity) ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามแต่ละฉบับซึ่งผู้วิจัยนำมาประยุกต์ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการตรวจสอบความเที่ยงตรงโดยคณะผู้จัดทำแบบสอบถามแต่ละฉบับ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ซึ่งนำมาจากแบบสอบถามเพื่อวัดแบรนด์นายจ้าง (Employer Brand Scale) ของ Tanwar and Prasad (2017) ได้รับการตรวจสอบความเที่ยงตรง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

(1) ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) คณะผู้จัดทำได้ดำเนินการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยการทบทวนวรรณกรรม และการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างกับผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วยนักวิชาการระดับหัวหน้าแผนกและผู้จัดการ 4 ท่าน รวมทั้งพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 15-20 ปี จำนวน 10 ท่าน จากบริษัทด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่แตกต่างกันในประเทศอินเดีย เพื่อประเมินเกี่ยวกับความสามารถเข้าใจได้ (Comprehensibility) ความเอนเอียง (Bias) และความเหมาะสม (Appropriateness) ของคำถามแต่ละข้อ ซึ่งสรุปได้ว่าแบบสอบถามนี้มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Tanwar & Prasad, 2017)

(2) ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) คณะผู้จัดทำได้ดำเนินการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง โดยการพิจารณาว่าข้อคำถามต่าง ๆ ได้แสดงให้เห็นถึงโครงสร้างของแต่ละองค์ประกอบอย่างไร ทั้งนี้คณะผู้จัดทำได้พบว่าข้อคำถามทั้งหมดมี

ค่าน้ำหนักในแต่ละองค์ประกอบ (Factor Loading) สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ 0.50 (Tanwar & Prasad, 2017) นอกจากนี้คณะผู้จัดทำยังได้ดำเนินการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเหมือน (Convergent Validity) และความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) เพื่อใช้ในการพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง ซึ่งพบว่าแบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งความเที่ยงตรงเชิงเหมือนและความเที่ยงตรงเชิงจำแนกในทุกองค์ประกอบ (Tanwar & Prasad, 2017) ซึ่งหมายความว่าแบบสอบถามฉบับนี้มีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างนั่นเอง

2) แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน ซึ่งนำมาจากแบบสำรวจเพื่อวิเคราะห์งาน (Job Diagnostic Survey) เกี่ยวกับเรื่องความพึงพอใจโดยทั่วไป (General Satisfaction) ของ Hackman and Oldham (1974) ได้รับการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงสภาพจริง (Substantive Validity) กล่าวคือ ตัวแปรต่าง ๆ ของแบบสำรวจเพื่อวิเคราะห์งานมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีคุณลักษณะของงาน (Job Characteristics) ที่คาดการณ์ไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งตัวแปรหลักคือ มิติของงาน (Job Dimensions) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสภาวะทางจิตวิทยาที่สำคัญสามประการคือ ความพึงพอใจโดยทั่วไป (General Satisfaction) ความพึงพอใจในการเติบโต (Growth Satisfaction) และแรงจูงใจในการทำงานภายใน (Internal Work Motivation)

3) แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งนำมาจากแบบสอบถามเรื่องผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (Individual Work Performance Questionnaire) ของ Koopmans et al. (2014) ได้รับการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยดำเนินการตรวจสอบจากพนักงานชาวดัตช์จำนวน 1,424 คน ซึ่งปฏิบัติงานในสามภาคส่วนอาชีพ ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานด้านการใช้แรงงาน (Blue Collar) ผู้ปฏิบัติงานด้านการให้บริการ (Pink Collar) และผู้ปฏิบัติงานในสำนักงาน (White Collar) โดยได้มีการดำเนินการตรวจสอบในสองรูปแบบ ได้แก่ ความเที่ยงตรงเชิงเหมือนและเชิงจำแนก ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

(1) ความเที่ยงตรงเชิงเหมือน (Convergent Validity) กล่าวคือแบบสอบถามเรื่องผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (Individual Work Performance Questionnaire) มีความสัมพันธ์กับแบบสอบถามเรื่องสุขภาพและผลการปฏิบัติงานขององค์การอนามัยโลก (World Health Organization's Health and Performance Questionnaire) และแบบสอบถามเรื่องความผูกพันต่องานของ Utrecht (Utrecht Work Engagement Scale) ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่มีความคล้ายคลึงกันทางแนวคิดและทฤษฎี โดยมีความสัมพันธ์กันทั้งโดยรวมและรายข้อ ในทั้งสามภาคส่วนอาชีพ (Koopmans et al., 2014) ซึ่งเป็นการบ่งชี้ว่าแบบสอบถามเรื่องผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลนี้ มีความเที่ยงตรงในเชิงเหมือน

(2) ความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) ผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำกับผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (Individual Work Performance) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) และมีความสัมพันธ์แบบตอบสนองต่อกันอย่างชัดเจน กล่าวคือ พนักงานที่มีความพึงพอใจในงานสูง จะมีผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่และผลการปฏิบัติงานตามบริบทสูงกว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจในงานต่ำ รวมทั้งมีพฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงานต่ำกว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจในงานต่ำ ในทำนองเดียวกัน สุขภาพโดยรวม (Overall Health) ก็มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำกับผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (Individual Work Performance) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) เช่นกัน และมีความสัมพันธ์แบบตอบสนองต่อกันอย่างชัดเจน กล่าวคือ พนักงานที่มีสุขภาพโดยรวมดี จะมีผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่และผลการปฏิบัติงานตามบริบทสูงกว่าพนักงานที่มีสุขภาพโดยรวมไม่ดี รวมทั้งมีพฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงานต่ำกว่าพนักงานที่มีสุขภาพโดยรวมไม่ดี

เมื่อพิจารณาแบบสอบถามเรื่องผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลจะเห็นได้ว่า ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่และผลการปฏิบัติงานตามบริบทมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความพึงพอใจในงานและสุขภาพโดยรวม ในขณะที่พฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามกับความพึงพอใจในงานและสุขภาพโดยรวม ซึ่งบ่งชี้ให้เห็นว่า แบบสอบถามเรื่องผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลนี้มีความเที่ยงตรงเชิงจำแนก

จากคำอธิบายข้างต้นแสดงให้เห็นว่า เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) อย่างครบถ้วน ดังนั้นผู้วิจัยจึงสามารถนำเครื่องมือเหล่านี้มาประยุกต์ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้

3.3.3.2 การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้ดำเนินการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ และได้ทำการปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับพนักงานในองค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณสุขปภคพื้นฐานที่ทำการศึกษา โดยทดลองใช้แบบสอบถามกับพนักงานจำนวน 37 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (Reliability Coefficient) ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ ดังต่อไปนี้

1) แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้แบรนด์นายจ้าง มีค่าความเชื่อมั่นทั้งหมดเท่ากับ 0.931 โดยแบ่งเป็นรายองค์ประกอบ คือ

- (1) ด้านบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ เท่ากับ 0.912
- (2) ด้านการอบรมและพัฒนา เท่ากับ 0.876
- (3) ด้านสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต เท่ากับ 0.851

(4) ด้านจริยธรรมและความรับผิดชอบขององค์การต่อสังคม เท่ากับ

0.830

(5) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ เท่ากับ 0.365 ทั้งนี้เมื่อผู้วิจัยได้พิจารณาถึงค่าความสัมพันธ์รายข้อของคำถามต่าง ๆ ในองค์ประกอบด้านนี้ พบว่าคำถามข้อที่ 21 คือ “องค์การของท่านทำประกันให้กับพนักงานและผู้อยู่ในอุปการะของพนักงาน” มีค่าความสัมพันธ์รายข้อต่ำ (-0.107) โดยมีสาเหตุมาจากการที่องค์การแห่งนี้มิได้มีสวัสดิการเกี่ยวกับประกันใด ๆ สำหรับพนักงาน และถ้าหากตัดคำถามข้อนี้ทิ้งจะทำให้ค่าความเชื่อมั่นขององค์ประกอบด้านนี้สูงขึ้นเป็น 0.717 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการตัดคำถามข้อที่ 21 ทิ้ง

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงเนื้อหาของคำถามข้อที่ 20 คือ “องค์การของท่านให้สวัสดิการด้านสุขภาพ” เป็น “องค์การของท่านให้สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล” เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทด้านสวัสดิการของพนักงานในองค์การแห่งนี้

2) แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.792

3) แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.916 โดยแบ่งเป็นรายองค์ประกอบ คือ

(1) ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ เท่ากับ 0.834

(2) ผลการปฏิบัติงานตามบริบท เท่ากับ 0.922

(3) พฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน เท่ากับ 0.795

ในที่สุดสามารถสรุปได้ว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามฉบับต่าง ๆ ทั้งรายองค์ประกอบและทั้งฉบับมีค่ามากกว่า 0.70 ซึ่งถือว่าเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีความเชื่อมั่นสูง (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2559) สามารถนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้รายละเอียดต่าง ๆ ของค่าความเชื่อมั่น และความสัมพันธ์รายข้อของข้อคำถามในแบบสอบถามแต่ละฉบับ จะแสดงอยู่ในภาคผนวก ข

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การดำเนินการเก็บข้อมูล มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1) ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากผู้บริหารองค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณสุขปภคพื้นฐานแห่งหนึ่งในประเทศไทยประจำสำนักงานใหญ่ เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการวิจัย

- 2) ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกับพนักงานในองค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณสุขภาคพื้นฐานแห่งหนึ่งในประเทศไทยประจำสำนักงานใหญ่ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
- 3) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับมาตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.5 การจัดการทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS) โดยดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

3.5.1 การจัดการทำข้อมูล

เมื่อผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว ผู้วิจัยจะนำมาดำเนินการดังต่อไปนี้

- 1) การตรวจสอบข้อมูล (Checking) ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ และนำแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก
- 2) การลงรหัส (Coding) ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามที่มีความถูกต้องและสมบูรณ์แบบมาลงรหัสตามที่กำหนดไว้ในแบบสอบถามแต่ละส่วน ในโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS)
- 3) การประมวลผลข้อมูล (Processing) ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ลงรหัสเรียบร้อยแล้วมาประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS)

3.5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

- 1) การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 2) การวิเคราะห์ระดับการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
- 3) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และการวิเคราะห์เพื่อแสดงว่าตัวแปรอิสระ ได้แก่ การรับรู้แบรนด์นายจ้างและความพึงพอใจในงาน ไม่มีความสัมพันธ์กันสูงเกินไปจนเกิดภาวะ Multicollinearity
- 4) การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
- 5) การทดสอบสมมติฐานการเป็นตัวแปรสื่อของความพึงพอใจในงาน ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1) การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2) การวิเคราะห์ระดับการรับรู้แบรนด์นายจ้าง เริ่มจากการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

โดยในการวิเคราะห์ระดับการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ผู้วิจัยจะใช้วิธีการอิงเกณฑ์ในการแปลความหมาย โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่แบ่งมาตราส่วนประมาณค่าระดับออกเป็น 5 ช่วงเท่า ๆ กัน ดังนี้ (มัลลิกา บุณนาค, 2537)

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

ดังนั้น เกณฑ์สำหรับระดับการรับรู้แบรนด์นายจ้างและองค์ประกอบต่าง ๆ เป็นดังนี้

4.21 - 5.00	หมายถึง	มีการรับรู้แบรนด์นายจ้างอยู่ในระดับมากที่สุด
3.41 - 4.20	หมายถึง	มีการรับรู้แบรนด์นายจ้างอยู่ในระดับมาก
2.61 - 3.40	หมายถึง	มีการรับรู้แบรนด์นายจ้างอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	หมายถึง	มีการรับรู้แบรนด์นายจ้างอยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.80	หมายถึง	มีการรับรู้แบรนด์นายจ้างอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3) การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในงาน เริ่มจากการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

โดยในการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในงาน ผู้วิจัยจะใช้วิธีการอิงเกณฑ์ในการแปลความหมาย โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่แบ่งมาตราส่วนประมาณค่าระดับออกเป็น 5 ช่วงเท่า ๆ กัน ดังนี้ (มัลลิกา บุณนาค, 2537)

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{7-1}{5} \\ &= 1.2 \end{aligned}$$

ดังนั้น เกณฑ์สำหรับระดับความพึงพอใจในงานและองค์ประกอบต่าง ๆ เป็นดังนี้

5.81 - 7.00	หมายถึง	มีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับมากที่สุด
4.61 - 5.80	หมายถึง	มีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับมาก
3.41 - 4.60	หมายถึง	มีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับปานกลาง
2.21 - 3.40	หมายถึง	มีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับน้อย
1.00 - 2.20	หมายถึง	มีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4) การวิเคราะห์ระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เริ่มจากการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

โดยในการวิเคราะห์ระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้วิจัยจะใช้วิธีการอิงเกณฑ์ในการแปลความหมาย โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่แบ่งมาตราส่วนประมาณค่าระดับออกเป็น 5 ช่วงเท่า ๆ กัน ดังนี้ (มัลลิกา บุณนาค, 2537)

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

ดังนั้น เกณฑ์สำหรับระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และองค์ประกอบอีกสองด้าน ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ และผลการปฏิบัติงานตามบริบท เป็นดังนี้

4.21 - 5.00	หมายถึง	มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด
3.41 - 4.20	หมายถึง	มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก
2.61 - 3.40	หมายถึง	มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	หมายถึง	มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.80	หมายถึง	มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ในขณะที่ เกณฑ์สำหรับระดับพฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน เป็นดังนี้

1.00 - 1.80	หมายถึง	มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด
1.81 - 2.60	หมายถึง	มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก
2.61 - 3.40	หมายถึง	มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง
3.41 - 4.20	หมายถึง	มีพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อย
4.21 - 5.00	หมายถึง	มีพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

5) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient: r)

6) การวิเคราะห์เพื่อแสดงว่าตัวแปรอิสระ ได้แก่ การรับรู้แบรนด์นายจ้างและความพึงพอใจในงาน ไม่มีความสัมพันธ์กันสูงเกินไปจนเกิดภาวะ Multicollinearity โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ค่าการยอมรับ (Tolerance) และค่าองค์ประกอบความแปรปรวนที่สูงเกินความเป็นจริง (Variance Inflation Factor: VIF) ของตัวแปรอิสระ

โดยตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กันสูงเกินไปจนเกิดภาวะ Multicollinearity จะมีลักษณะดังนี้ 1) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่ามากกว่า 0.80 2) ค่าการยอมรับ (Tolerance) มีค่าใกล้ 0 และ 3) ค่าองค์ประกอบความแปรปรวนที่สูงเกินความเป็นจริง (Variance Inflation Factor: VIF) มีค่าตั้งแต่ 10 ขึ้นไป (อุทัยวรรณ สายพัฒนา และฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์, 2547)

7) การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

8) การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับความพึงพอใจในงาน โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

9) การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

10) การทดสอบสมมติฐานการเป็นตัวแปรสื่อของความพึงพอใจในงาน ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบช่วงชั้น (Hierarchical Multiple Regression Analysis) ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อตามแนวคิดของ Baron and Kenny (1986, อ้างถึงใน อรุมา เจริญสุข, 2558) นอกจากนี้ ยังมีการทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อ โดยใช้สถิติทดสอบ Z (Z-test) ตามวิธีการของ Sobel (1982, อ้างถึงใน มนตรี พิริยะกุล, 2558) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

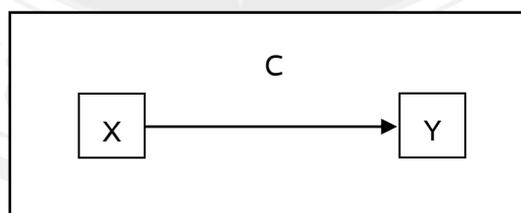
(1) การทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อตามแนวคิดของ Baron and Kenny (1986)

(1.1) การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรต้น (X) ที่มีต่อตัวแปรตาม (Y) โดยจะได้อิทธิพลโดยตรงทั้งหมดของ X ที่มีต่อ Y คือ ค่า c ดังแสดงในภาพที่ 3.1

(1.2) การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรต้น (X) ที่มีต่อตัวแปรสื่อ (M) โดยจะได้อิทธิพลโดยตรงของ X ที่มีต่อ M คือ ค่า a ดังแสดงในภาพที่ 3.2

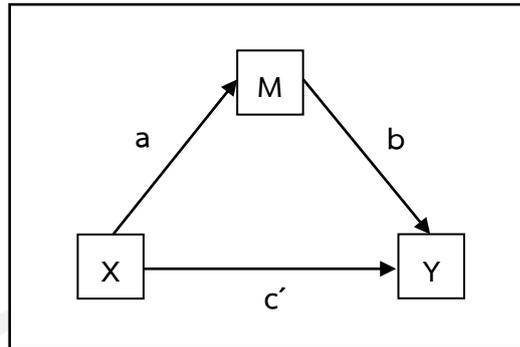
(1.3) การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรต้น (X) และตัวแปรสื่อ (M) ที่มีต่อตัวแปรตาม (Y) โดยจะได้อิทธิพลโดยตรงที่เหลืออยู่ของ X ที่มีต่อ Y เมื่อควบคุมอิทธิพลของ M ให้มีค่าคงที่ คือ ค่า c' และจะได้อิทธิพลโดยตรงของ M ที่มีต่อ Y เมื่อควบคุมอิทธิพลของ X ให้มีค่าคงที่ คือ ค่า b ดังแสดงในภาพที่ 3.2

(1.4) พิจารณาการเป็นตัวแปรสื่อโดย 1) พิจารณา ค่า c' ในขั้นตอนที่ 3 แล้วไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ หมายความว่า ตัวแปรสื่อดังกล่าวเป็นตัวแปรสื่ออย่างสมบูรณ์ (Full Mediation) 2) พิจารณา ค่า c' ในขั้นตอนที่ 3 แล้วพบนัยสำคัญทางสถิติ โดยที่ค่า c' น้อยกว่า c หมายความว่า ตัวแปรสื่อดังกล่าวเป็นตัวแปรสื่อบางส่วน (Partial Mediation) และ 3) พิจารณา ค่า a หรือ ค่า b แล้วไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ หมายความว่า ตัวแปรสื่อดังกล่าวไม่ได้เป็นตัวแปรสื่อในความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม (No Mediation)



ภาพที่ 3.1 อิทธิพลโดยตรงทั้งหมดของตัวแปรต้น (X) ที่มีต่อตัวแปรตาม (Y) [c]

แหล่งที่มา: อรุมา เจริญสุข, 2558.



ภาพที่ 3.2 อิทธิพลโดยตรงของตัวแปรต้น (X) ที่มีต่อตัวแปรตาม (Y) [c'] และอิทธิพลโดยอ้อมของตัวแปรต้น (X) ผ่านตัวแปรสื่อ (M) ไปสู่ตัวแปรตาม (Y) [ab]

แหล่งที่มา: อรุณา เจริญสุข, 2558.

(2) การทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อโดยใช้สถิติทดสอบ Z (Z-test) ตามวิธีการของ Sobel (1982) ซึ่งมีสูตรดังต่อไปนี้

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{a^2\sigma_b^2 + b^2\sigma_a^2}}$$

โดย a คือ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรต้น (X) ที่มีต่อตัวแปรสื่อ (M)
 b คือ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรสื่อ (M) ที่มีต่อตัวแปรตาม (Y) โดยควบคุมตัวแปรต้น (X)
 σ_a คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของ a
 σ_b คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของ b

โดยตัวแปรสื่อ (M) ที่ทดสอบ จะเป็นตัวแปรสื่อในความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น (X) และแปรตาม (Y) เมื่อค่า Z ที่ได้ มีค่า p-value น้อยกว่าค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผ่านตัวแปรสื่อความพึงพอใจในงาน: กรณีศึกษาองค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณสุขระดับโลก พื้นที่ฐานแห่งหนึ่งในประเทศไทย” ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างให้เป็นจำนวนทั้งสิ้น 380 คน และได้ทำการแจกแบบสอบถามไปยังพนักงานในองค์การดังกล่าวจำนวน 420 ฉบับ โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 399 ฉบับ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 95 ของแบบสอบถามที่แจกไป นอกจากนี้ เมื่อได้ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับมาพบว่า มีแบบสอบถามที่สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลได้จำนวน 376 ฉบับ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 89.5 ของแบบสอบถามที่แจกไป และร้อยละ 94.2 ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับมา

สำหรับสัดส่วนระหว่างจำนวนแบบสอบถามที่สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลได้ กับจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละสายงานตามที่กำหนดไว้ในตารางที่ 3.1 มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.1 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 สัดส่วนระหว่างจำนวนแบบสอบถามที่สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลได้ กับจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนดไว้

สายงาน	แบบสอบถาม ที่สามารถนำไป วิเคราะห์ข้อมูลได้	จำนวน กลุ่มตัวอย่าง	สัดส่วน (ร้อยละ)
สำนักงานผู้ว่าการ	44	44	100
วางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า	24	25	96
ยุทธศาสตร์	16	17	94.1
ธุรกิจ	14	14	100
วิศวกรรม	32	32	100
สารสนเทศและสื่อสาร	33	33	100
ก่อสร้างและบริหารโครงการ	48	49	98

สายงาน	แบบสอบถาม ที่สามารถนำไป วิเคราะห์ข้อมูลได้	จำนวน กลุ่มตัวอย่าง	สัดส่วน (ร้อยละ)
ปฏิบัติการและบำรุงรักษา	48	48	100
อำนวยการ	31	31	100
บัญชีและการเงิน	33	34	97.1
ทรัพยากรบุคคล	41	41	100
กิจการสังคมและสิ่งแวดล้อม	12	12	100
รวม	376	380	98.9

จากตารางที่ 4.1 ซึ่งแสดงสัดส่วนระหว่างจำนวนแบบสอบถามที่สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลได้ กับจำนวนกลุ่มตัวอย่างพบว่า แบบสอบถามที่สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลได้ จำนวน 376 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 98.9 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยเมื่อพิจารณาในแต่ละสายงานพบว่าแบบสอบถามที่สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลได้มีสัดส่วนตั้งแต่ร้อยละ 94.1 ถึง 100 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละสายงาน ซึ่งหมายความว่าแบบสอบถามที่สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลได้มีสัดส่วนที่ใกล้เคียงกับจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ และสามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างเหมาะสม

สำหรับผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดตามหัวข้อดังต่อไปนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

4.3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และผลการวิเคราะห์เพื่อแสดงว่าตัวแปรอิสระ ได้แก่ การรับรู้แบรนด์นายจ้างและความพึงพอใจในงาน ไม่มีความสัมพันธ์กันสูงเกินไปจนเกิดภาวะ Multicollinearity

4.4 ผลการทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

4.4.1 สมมติฐานที่ 1 การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

4.4.2 สมมติฐานที่ 2 การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจ
ในงาน

4.4.3 สมมติฐานที่ 3 ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน
ของพนักงาน

4.5 ผลการทดสอบสมมติฐานการเป็นตัวแปรสื่อของความพึงพอใจในงาน ในความสัมพันธ์
ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

4.5.1 สมมติฐานที่ 4 ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อในความสัมพันธ์ระหว่างการ
รับรู้แบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส
ระดับการศึกษา อายุ อายุงาน สายงาน ตำแหน่งงาน และรายได้รวมต่อเดือน โดยการหาค่าความถี่
(Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) มีรายละเอียดตามตารางที่ 4.2 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าความถี่และร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคล	ความถี่ (Frequency)	ร้อยละ (Percentage)
เพศ		
ชาย	198	52.7
หญิง	178	47.3
รวม	376	100
สถานภาพสมรส		
โสด	206	54.8
สมรส	155	41.2
หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่	15	4
รวม	376	100
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	30	8
ปริญญาตรี	211	56.1

ปัจจัยส่วนบุคคล	ความถี่ (Frequency)	ร้อยละ (Percentage)
สูงกว่าปริญญาตรี	135	35.9
รวม	376	100
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	96	25.5
30 ปี – 40 ปี	138	36.7
40 ปีขึ้นไป – 50 ปี	77	20.5
50 ปีขึ้นไป – 60 ปี	65	17.3
รวม	376	100
อายุงาน		
ต่ำกว่า 1 ปี	8	2.1
1 ปี – 4 ปี	92	24.5
4 ปีขึ้นไป – 7 ปี	48	12.8
7 ปีขึ้นไป – 10 ปี	46	12.2
10 ปีขึ้นไป	182	48.4
รวม	376	100
สายงาน		
สำนักงานผู้ว่าการ	44	11.7
วางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า	24	6.4
ยุทธศาสตร์	16	4.3
ธุรกิจ	14	3.7
วิศวกรรม	32	8.5
สารสนเทศและสื่อสาร	33	8.8
ก่อสร้างและบริหารโครงการ	48	12.8
ปฏิบัติการและบำรุงรักษา	48	12.8
อำนวยความสะดวก	31	8.2
บัญชีและการเงิน	33	8.8
ทรัพยากรบุคคล	41	10.9
กิจการสังคมและสิ่งแวดล้อม	12	3.2
รวม	376	100

ปัจจัยส่วนบุคคล	ความถี่ (Frequency)	ร้อยละ (Percentage)
ตำแหน่งงาน		
กลุ่มพนักงานปฏิบัติการ	181	48.1
กลุ่มเชี่ยวชาญ	105	27.9
กลุ่มบริหาร	90	23.9
รวม	376	100
รายได้รวมต่อเดือน		
ต่ำกว่า 20,000 บาท	40	10.6
20,000-30,000 บาท	137	36.4
30,001-40,000 บาท	75	19.9
40,001-50,000 บาท	33	8.8
50,001-60,000 บาท	33	8.8
มากกว่า 60,000 บาท	58	15.4
รวม	376	100

จากตารางที่ 4.2 ซึ่งแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 376 คน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 52.7 ส่วนเพศหญิง จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 47.3

สำหรับสถานภาพสมรส ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานะโสด จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 54.8 รองลงมา คือ สมรสแล้ว จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 41.2 และหย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่ จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 4 ตามลำดับ

สำหรับระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 211 คน คิดเป็นร้อยละ 56.1 รองลงมามีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 35.9 และมีการศึกษาน้อยกว่าปริญญาตรี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 8 ตามลำดับ

สำหรับอายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในวัย 30 ปี – 40 ปี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 36.7 รองลงมา มีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 25.5 อยู่ในวัย 40 ปีขึ้นไป – 50 ปี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 20.5 และวัย 50 ปีขึ้นไป – 60 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 17.3 ตามลำดับ

สำหรับอายุงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้ที่ปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 48.4 รองลงมา คือ ปฏิบัติงาน 1 ปี – 4 ปี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 24.5

ปฏิบัติงาน 4 ปีขึ้นไป – 7 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 12.8 ปฏิบัติงาน 7 ปีขึ้นไป – 10 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 12.2 และปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.1 ตามลำดับ

สำหรับสายงานที่สังกัด ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในสายงานก่อสร้างและบริหารโครงการ และปฏิบัติการและบำรุงรักษา จำนวนสายงานละ 48 คน คิดเป็นร้อยละ 12.8 ในแต่ละสายงาน รองลงมา คือ สายงานสำนักงานผู้ว่าการ จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 11.7 สายงานทรัพยากรบุคคล จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 10.9 สายงานสารสนเทศและสื่อสาร และบัญชีและการเงิน จำนวนสายงานละ 33 คน คิดเป็นร้อยละ 8.8 ในแต่ละสายงาน สายงานวิศวกรรม จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 8.5 สายงานอำนวยการ จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 8.2 สายงานวางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 6.4 สายงานยุทธศาสตร์ จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 4.3 สายงานธุรกิจ จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.7 และสายงานกิจการสังคมและสิ่งแวดล้อม จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2 ตามลำดับ

สำหรับตำแหน่งงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นกลุ่มพนักงานปฏิบัติการ จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 48.1 รองลงมา คือ กลุ่มเชี่ยวชาญ จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 27.9 และกลุ่มบริหาร จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 23.9 ตามลำดับ

และท้ายที่สุด สำหรับรายได้รวมต่อเดือน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ 20,000 – 30,000 บาท จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 36.4 รองลงมามีรายได้ 30,001-40,000 บาท จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 19.9 รายได้มากกว่า 60,000 บาท จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 15.4 รายได้ต่ำกว่า 20,000 บาท จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 10.6 และรายได้ 40,001-50,000 บาท รวมทั้ง 50,001–60,000 บาท จำนวนกลุ่มละ 33 คน คิดเป็นร้อยละ 8.8 ในแต่ละกลุ่ม ตามลำดับ

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

จากข้อมูลการตอบแบบสอบถามของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 376 คน สามารถสรุปค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับจากการแปลผลค่าเฉลี่ยของตัวแปรแต่ละตัว ได้แก่ การรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.3 ถึง 4.5 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับจากการแปลผลค่าเฉลี่ยของการรับรู้แบรนด์
นายจ้าง

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับจากการ แปลผลค่าเฉลี่ย
1) บรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์	3.83	0.60	มาก
2) การอบรมและพัฒนา	3.78	0.73	มาก
3) สมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต	3.58	0.74	มาก
4) จริยธรรมและความรับผิดชอบของ องค์กรต่อสังคม	3.79	0.64	มาก
5) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	3.94	0.56	มาก
การรับรู้แบรนด์นายจ้าง	3.79	0.54	มาก

จากตารางที่ 4.3 ซึ่งแสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับจากการแปลผลค่าเฉลี่ยของการรับรู้แบรนด์นายจ้าง สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้แบรนด์นายจ้างอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$, $SD = 0.54$) เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบพบว่า ทุกองค์ประกอบมีระดับจากการแปลผลค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้ 1) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ($\bar{X} = 3.94$, $SD = 0.56$) 2) บรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ ($\bar{X} = 3.83$, $SD = 0.60$) 3) จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม ($\bar{X} = 3.79$, $SD = 0.64$) 4) การอบรมและพัฒนา ($\bar{X} = 3.78$, $SD = 0.73$) และ 5) สมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต ($\bar{X} = 3.58$, $SD = 0.74$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับจากการแปลผลค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงาน

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับจากการ แปลผลค่าเฉลี่ย
ความพึงพอใจในงาน	5.57	1.06	มาก

จากตารางที่ 4.4 ซึ่งแสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับจากการแปลผลค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในงาน สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 5.57$, $SD = 1.06$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับจากการแปลผลค่าเฉลี่ยของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับจากการแปลผลค่าเฉลี่ย
1) ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่	4.29	0.52	มากที่สุด
2) ผลการปฏิบัติงานตามบริบท	3.89	0.63	มาก
3) พฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน	3.99	0.73	น้อย*
ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	4.03	0.46	มาก

หมายเหตุ: * องค์ประกอบด้านพฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน มีระดับจากการแปลผลค่าเฉลี่ยตรงข้ามกับองค์ประกอบด้านอื่น ๆ

จากตารางที่ 4.5 ซึ่งแสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับจากการแปลผลค่าเฉลี่ยของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ผลการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, $SD = 0.46$) เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.29$, $SD = 0.52$) รองลงมาคือ มีผลการปฏิบัติงานตามบริบทอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, $SD = 0.63$) และท้ายที่สุด มีพฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 3.99$, $SD = 0.73$)

4.3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และผลการวิเคราะห์เพื่อแสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันสูงเกินไปจนเกิดภาวะ Multicollinearity

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient: r) โดยมีรายละเอียดตามตารางที่ 4.6 และ 4.7 ดังนี้

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

	การรับรู้ แบรนด์นายจ้าง	ความพึงพอใจ ในงาน	ผลการปฏิบัติงาน ของพนักงาน
การรับรู้แบรนด์นายจ้าง	1		
ความพึงพอใจในงาน	0.636**	1	
ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	0.535**	0.440**	1

หมายเหตุ: **p<0.01

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน รวมทั้งองค์ประกอบต่าง ๆ ของตัวแปรทั้งสาม

	EB	EB1	EB2	EB3	EB4	EB5	JS	EP	EP1	EP2	EP3
EB	1										
EB1	0.873**	1									
EB2	0.838**	0.607**	1								
EB3	0.788**	0.577**	0.621**	1							
EB4	0.848**	0.678**	0.631**	0.611**	1						
EB5	0.708**	0.562**	0.525**	0.452**	0.521**	1					
JS	0.636**	0.613**	0.551**	0.434**	0.475**	0.485**	1				
EP	0.535**	0.473**	0.447**	0.395**	0.463**	0.389**	0.440**	1			
EP1	0.399**	0.335**	0.336**	0.287**	0.350**	0.329**	0.309**	0.747**	1		
EP2	0.490**	0.421**	0.421**	0.379**	0.423**	0.345**	0.318**	0.828**	0.518**	1	
EP3	0.261**	0.262**	0.200**	0.175**	0.225**	0.177**	0.346**	0.608**	0.281**	0.137**	1

หมายเหตุ: **p<0.01; อักษรย่อต่าง ๆ ข้างต้น มีความหมายดังนี้ EB: การรับรู้แบรนด์นายจ้าง EB1: บรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ EB2: การอบรมและพัฒนา EB3: สมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต EB4: จริยธรรมและความรับผิดชอบขององค์การต่อสังคม EB5: ค่าตอบแทนและสวัสดิการ JS: ความพึงพอใจในงาน EP: ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน EP1: ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ EP2: ผลการปฏิบัติงานตามบริบท และ EP3: พฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน (ในทางตรงข้าม)

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน จากตารางที่ 4.6 และ 4.7 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ระหว่างตัวแปรแต่ละคู่ โดยสามารถสรุปรายละเอียดที่สำคัญได้ดังต่อไปนี้

1) การรับรู้แบรนด์นายจ้าง (EB) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน (JS) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.636

(1) องค์ประกอบต่าง ๆ ของการรับรู้แบรนด์นายจ้าง (EB1 ถึง EB5) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน (JS) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.613, 0.551, 0.434, 0.475 และ 0.485 ตามลำดับ

2) การรับรู้แบรนด์นายจ้าง (EB) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (EP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.535

(1) การรับรู้แบรนด์นายจ้าง (EB) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับองค์ประกอบต่าง ๆ ของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (EP1 ถึง EP3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.399, 0.490 และ 0.261 ตามลำดับ

(2) องค์ประกอบต่าง ๆ ของการรับรู้แบรนด์นายจ้าง (EB1 ถึง EB5) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (EP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.473, 0.447, 0.395, 0.463 และ 0.389 ตามลำดับ

3) ความพึงพอใจในงาน (JS) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (EP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.440

(1) ความพึงพอใจในงาน (JS) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับองค์ประกอบต่าง ๆ ของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (EP1 ถึง EP3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.309, 0.318 และ 0.346 ตามลำดับ

ลำดับต่อมา ในการวิเคราะห์เพื่อแสดงว่าตัวแปรอิสระ ได้แก่ การรับรู้แบรนด์นายจ้างและความพึงพอใจในงาน ไม่มีความสัมพันธ์กันสูงเกินไปจนเกิดภาวะ Multicollinearity โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ค่าการยอมรับ (Tolerance) และค่าองค์ประกอบความแปรปรวนที่สูงเกินความเป็นจริง (Variance Inflation Factor: VIF) ของตัวแปรอิสระ

โดยตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กันสูงเกินไปจนเกิดภาวะ Multicollinearity จะมีลักษณะดังนี้ 1) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่ามากกว่า 0.80 2) ค่าการยอมรับ (Tolerance) มีค่าใกล้ 0 และ 3) ค่าองค์ประกอบความแปรปรวนที่สูงเกินความเป็นจริง (Variance Inflation Factor: VIF) มีค่าตั้งแต่ 10 ขึ้นไป (อุทัยวรรณ สายพัฒนา และฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์, 2547)

สำหรับตัวแปรอิสระทั้งสองในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ การรับรู้แบรนด์นายจ้างและความพึงพอใจในงาน มีผลการวิเคราะห์ค่าสถิติต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ดังตารางที่ 4.8 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ค่าการยอมรับ (Tolerance) และค่าองค์ประกอบความแปรปรวนที่สูงเกินความเป็นจริง (Variance Inflation Factor: VIF) ของตัวแปรอิสระ

ตัวแปรอิสระ	ความพึงพอใจในงาน			การรับรู้แบรนด์นายจ้าง		
	r	Tolerance	VIF	r	Tolerance	VIF
การรับรู้แบรนด์นายจ้าง	0.636**	0.954	1.048	-	-	-
ความพึงพอใจในงาน	-	-	-	0.636**	0.975	1.026

หมายเหตุ: ** $p < 0.01$; ในการวิเคราะห์ค่าการยอมรับ (Tolerance) และค่าองค์ประกอบความแปรปรวนที่สูงเกินความเป็นจริง (Variance Inflation Factor: VIF) ข้างต้น ผู้วิจัยได้กำหนดให้ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุ อายุงาน สายงาน ตำแหน่งงาน และรายได้รวมต่อเดือน เป็นตัวแปรควบคุม

จากตารางที่ 4.8 ซึ่งแสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ค่าการยอมรับ (Tolerance) และค่าองค์ประกอบความแปรปรวนที่สูงเกินความเป็นจริง (Variance Inflation Factor: VIF) ของตัวแปรอิสระทั้งสอง ได้แก่ การรับรู้แบรนด์นายจ้างและความพึงพอใจในงาน สามารถสรุปผลได้ดังต่อไปนี้

- 1) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ของตัวแปรอิสระทั้งสองเท่ากับ 0.636 ซึ่งน้อยกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ มากกว่า 0.80 ดังนั้นตัวแปรอิสระทั้งสองจึงไม่มีระดับความสัมพันธ์ที่สูงเกินไป
- 2) ค่าการยอมรับ (Tolerance) ของตัวแปรอิสระทั้งสองเท่ากับ 0.954 และ 0.975 ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ มีค่าใกล้ 0 ดังนั้นตัวแปรอิสระทั้งสองจึงไม่มีระดับความสัมพันธ์ที่สูงเกินไป
- 3) ค่าองค์ประกอบความแปรปรวนที่สูงเกินความเป็นจริง (Variance Inflation Factor: VIF) ของตัวแปรอิสระทั้งสองเท่ากับ 1.048 และ 1.026 ซึ่งน้อยกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ มีค่าตั้งแต่ 10 ขึ้นไป ดังนั้นตัวแปรอิสระทั้งสองจึงไม่มีระดับความสัมพันธ์ที่สูงเกินไป

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระทั้งสอง ได้แก่ การรับรู้แบรนด์นายจ้างและความพึงพอใจในงาน ไม่มีระดับความสัมพันธ์ที่สูงเกินไปจนเกิดภาวะ Multicollinearity ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสามารถ

ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นต่อไป นั่นคือ การทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ซึ่งใช้สถิติการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.4 ผลการทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

4.4.1 สมมติฐานที่ 1 การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ในการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ผู้วิจัยใช้การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (B) ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์ประกอบต่าง ๆ ของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมีปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุ อายุงาน สายงาน ตำแหน่งงาน และรายได้รวมต่อเดือน เป็นตัวแปรควบคุม มีรายละเอียดตามตารางที่ 4.9 ดังนี้

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์ประกอบต่าง ๆ ของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ตัวแปร	องค์ประกอบต่าง ๆ			
	ผลการปฏิบัติงาน ของพนักงาน	ผลการ ปฏิบัติงานตาม ภาระหน้าที่	ผลการ ปฏิบัติงานตาม บริบท	พฤติกรรมที่ลด ประสิทธิภาพการ ทำงาน
	B	B	B	B
(ค่าคงที่)	2.097	2.512	1.594	2.484
การรับรู้แบรนด์ นายจ้าง	0.456**	0.396**	0.561**	0.349**
Adjusted R ²	0.291	0.170	0.254	0.093
F	18.133**	9.558**	15.164**	5.281**

หมายเหตุ: ** $p < 0.01$; ในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณข้างต้น ผู้วิจัยได้กำหนดให้ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุ อายุงาน สายงาน ตำแหน่งงาน และรายได้รวมต่อเดือน เป็นตัวแปรควบคุม

จากตารางที่ 4.9 ซึ่งแสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง กับ ผลการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์ประกอบต่าง ๆ ของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มี รายละเอียดดังต่อไปนี้

1) การรับรู้แบรนด์นายจ้างและปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามสามารถ ทำนายผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้ร้อยละ 29.1 (Adjusted $R^2 = 0.291$) โดยที่การรับรู้แบรนด์ นายจ้างมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.456 ซึ่งจากค่าสัมประสิทธิ์ดังกล่าวสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

หากการรับรู้แบรนด์นายจ้างเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีผลทำให้ผลการปฏิบัติงานของ พนักงานเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 0.456 หน่วย ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมี ค่าคงที่

2) การรับรู้แบรนด์นายจ้างและปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามสามารถ ทำนายผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ได้ร้อยละ 17 (Adjusted $R^2 = 0.170$) โดยที่การรับรู้ แบนด์นายจ้างมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.396 ซึ่งจากค่าสัมประสิทธิ์ดังกล่าวสามารถ อภิปรายผลได้ดังนี้

หากการรับรู้แบรนด์นายจ้างเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีผลทำให้ผลการปฏิบัติงานตาม ภาระหน้าที่เพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 0.396 หน่วย ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบ แบบสอบถามมีค่าคงที่

3) การรับรู้แบรนด์นายจ้างและปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามสามารถ ทำนายผลการปฏิบัติงานตามบริบทได้ร้อยละ 25.4 (Adjusted $R^2 = 0.254$) โดยที่การรับรู้แบรนด์ นายจ้างมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานตามบริบทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมี ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.561 ซึ่งจากค่าสัมประสิทธิ์ดังกล่าวสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

หากการรับรู้แบรนด์นายจ้างเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีผลทำให้ผลการปฏิบัติงานตาม บริบทเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 0.561 หน่วย ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมี ค่าคงที่

4) การรับรู้แบรนด์นายจ้างและปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม สามารถ ทำนายพฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน (ในทางตรงข้าม) ได้ร้อยละ 9.3 (Adjusted $R^2 = 0.093$) โดยที่การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน (ในทางตรงข้าม) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.349 ซึ่งจากค่าสัมประสิทธิ์ดังกล่าวสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

หากการรับรู้แบรนด์นายจ้างเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีผลทำให้พฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน (ในทางตรงข้าม) เพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 0.349 หน่วย ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีค่าคงที่

กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ หากการรับรู้แบรนด์นายจ้างเพิ่มขึ้น จะมีผลทำให้พฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงานลดน้อยลง ซึ่งสอดคล้องกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับองค์ประกอบต่าง ๆ ของผลการปฏิบัติงานของพนักงานดังที่กล่าวมาข้างต้น

สำหรับการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ในลำดับต่อมา ผู้วิจัยใช้การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (B) ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของการรับรู้แบรนด์นายจ้าง กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์ประกอบต่าง ๆ ของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมีปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุ อายุงาน สายงาน ตำแหน่งงาน และรายได้รวมต่อเดือน เป็นตัวแปรควบคุม โดยมีรายละเอียดตามตารางที่ 4.10 ดังนี้

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของการรับรู้แบรนด์นายจ้าง กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์ประกอบต่าง ๆ ของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ตัวแปร	องค์ประกอบต่าง ๆ			
	ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่	ผลการปฏิบัติงานตามบริบท	พฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน
	B	B	B	B
(ค่าคงที่)	2.092	2.433	1.621	2.502
บรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์	0.148**	0.057	0.142*	0.247**
การอบรมและพัฒนา	0.086*	0.060	0.147*	0.013
สมดุระหว่างการทำงาน	0.045	0.044	0.072	0.001
และชีวิต				
จริยธรรมและความรับผิดชอบขององค์กร	0.118*	0.133*	0.118	0.102
ต่อสังคม				

ตัวแปร	ผลการ ปฏิบัติงานของ พนักงาน	องค์ประกอบต่าง ๆ		
		ผลการ ปฏิบัติงานตาม ภาระหน้าที่	ผลการ ปฏิบัติงานตาม บริบท	พฤติกรรมที่ลด ประสิทธิภาพ การทำงาน
		B	B	B
ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	0.062	0.122*	0.074	-0.019
Adjusted R ²	0.285	0.167	0.246	0.093
F	12.491**	6.789**	10.432**	3.959**

หมายเหตุ: * $p < 0.05$; ** $p < 0.01$; ในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณข้างต้น ผู้วิจัยได้กำหนดให้ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุ อายุงาน สายงาน ตำแหน่งงาน และรายได้รวมต่อเดือน เป็นตัวแปรควบคุม

จากตารางที่ 4.10 ซึ่งแสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของการรับรู้แบรนด์นายจ้าง กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์ประกอบต่าง ๆ ของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) องค์ประกอบต่าง ๆ ของการรับรู้แบรนด์นายจ้างและปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้ร้อยละ 28.5 (Adjusted R² = 0.285) โดยองค์ประกอบที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้แก่ บรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.148 นอกจากนี้ยังมีองค์ประกอบที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ การอบรมและพัฒนา และจริยธรรมและความรับผิดชอบขององค์กรต่อสังคม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.086 และ 0.118 ตามลำดับ ซึ่งจากค่าสัมประสิทธิ์ดังกล่าวสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

หากบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีผลทำให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 0.148 หน่วย ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้องค์ประกอบของการรับรู้แบรนด์นายจ้างอีก 4 ด้าน และปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีค่าคงที่ นอกจากนี้หากการอบรมและพัฒนาเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีผลทำให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 0.086 หน่วย ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้องค์ประกอบของการรับรู้แบรนด์นายจ้างอีก 4 ด้าน และปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีค่าคงที่ รวมทั้งหากจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีผลทำให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 0.118 หน่วย ทั้งนี้เมื่อ

กำหนดให้องค์ประกอบของการรับรู้แบรนด์นายจ้างอีก 4 ด้าน และปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีค่าคงที่

2) องค์ประกอบต่าง ๆ ของการรับรู้แบรนด์นายจ้างและปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ ได้ร้อยละ 16.7 (Adjusted $R^2 = 0.167$) โดยองค์ประกอบที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ จริยธรรมและความรับผิดชอบขององค์การต่อสังคม และค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.133 และ 0.122 ตามลำดับ ซึ่งจากค่าสัมประสิทธิ์ดังกล่าวสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

หากจริยธรรมและความรับผิดชอบขององค์การต่อสังคมเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีผลทำให้ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่เพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 0.133 หน่วย ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้องค์ประกอบของการรับรู้แบรนด์นายจ้างอีก 4 ด้าน และปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีค่าคงที่ รวมทั้งหากค่าตอบแทนและสวัสดิการเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีผลทำให้ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่เพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 0.122 หน่วย ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้องค์ประกอบของการรับรู้แบรนด์นายจ้างอีก 4 ด้าน และปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีค่าคงที่

3) องค์ประกอบต่าง ๆ ของการรับรู้แบรนด์นายจ้างและปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานตามบริบทได้ร้อยละ 24.6 (Adjusted $R^2 = 0.246$) โดยองค์ประกอบที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานตามบริบทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ บรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ และการอบรมและพัฒนา โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.142 และ 0.147 ตามลำดับ ซึ่งจากค่าสัมประสิทธิ์ดังกล่าวสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

หากบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีผลทำให้ผลการปฏิบัติงานตามบริบทเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 0.142 หน่วย ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้องค์ประกอบของการรับรู้แบรนด์นายจ้างอีก 4 ด้าน และปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีค่าคงที่ รวมทั้งหากการอบรมและพัฒนาเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีผลทำให้ผลการปฏิบัติงานตามบริบทเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 0.147 หน่วย ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้องค์ประกอบของการรับรู้แบรนด์นายจ้างอีก 4 ด้าน และปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีค่าคงที่

4) องค์ประกอบต่าง ๆ ของการรับรู้แบรนด์นายจ้างและปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม สามารถทำนายพฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน (ในทางตรงข้าม) ได้ร้อยละ 9.3 (Adjusted $R^2 = 0.093$) โดยที่บรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน (ในทางตรงข้าม) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.247 ซึ่งจากค่าสัมประสิทธิ์ดังกล่าวสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

หากบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีผลทำให้พฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน (ในทางตรงข้าม) เพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 0.247 หน่วย กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ หากบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์เพิ่มขึ้น จะมีผลทำให้พฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงานลดน้อยลง ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้องค์ประกอบของการรับรู้แบรนด์นายจ้างอีก 4 ด้าน และปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีค่าคงที่

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้นซึ่งพบว่า การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์ประกอบต่าง ๆ ของผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้สนับสนุนสมมติฐานที่ 1 ที่ว่า “การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน”

4.4.2 สมมติฐานที่ 2 การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน

ในการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ผู้วิจัยใช้การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (B) ระหว่าง 1) การรับรู้แบรนด์นายจ้างกับความพึงพอใจในงาน และ 2) องค์ประกอบต่าง ๆ ของการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับความพึงพอใจในงาน โดยมีปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุ อายุงาน สายงาน ตำแหน่งงาน และรายได้รวมต่อเดือน เป็นตัวแปรควบคุม โดยมีรายละเอียดตามตารางที่ 4.11 ดังนี้

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับความพึงพอใจในงาน (Model 1) และความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับความพึงพอใจในงาน (Model 2) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ตัวแปร	ความพึงพอใจในงาน	
	B (Model 1)	B (Model 2)
(ค่าคงที่)	0.163	0.109
การรับรู้แบรนด์นายจ้าง	1.288**	-
บรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์	-	0.724**
การอบรมและพัฒนา	-	0.340**
สมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต	-	0.025

ตัวแปร	ความพึงพอใจในงาน	
	B (Model 1)	B (Model 2)
จริยธรรมและความรับผิดชอบขององค์กรต่อสังคม	-	-0.027
ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	-	0.251**
Adjusted R ²	0.416	0.440
F	30.720**	23.685**

หมายเหตุ: ** $p < 0.01$; ในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณข้างต้น ผู้วิจัยได้กำหนดให้ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุ อายุงาน สายงาน ตำแหน่งงาน และรายได้รวมต่อเดือน เป็นตัวแปรควบคุม

จากตารางที่ 4.11 ซึ่งแสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับความพึงพอใจในงาน (Model 1) และความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับความพึงพอใจในงาน (Model 2) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) การรับรู้แบรนด์นายจ้างและปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม สามารถทำนายความพึงพอใจในงานได้ร้อยละ 41.6 (Adjusted R² = 0.416) โดยที่การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 1.288 ซึ่งจากค่าสัมประสิทธิ์ดังกล่าวสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

หากการรับรู้แบรนด์นายจ้างเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีผลทำให้ความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 1.288 หน่วย ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีค่าคงที่

2) องค์ประกอบต่าง ๆ ของการรับรู้แบรนด์นายจ้างและปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม สามารถทำนายความพึงพอใจในงานได้ร้อยละ 44 (Adjusted R² = 0.440) โดยองค์ประกอบที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้แก่ บรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ การอบรมและพัฒนา และค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.724, 0.340 และ 0.251 ตามลำดับ ซึ่งจากค่าสัมประสิทธิ์ดังกล่าวสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

หากบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีผลทำให้ความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 0.724 หน่วย ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้องค์ประกอบของการรับรู้แบรนด์นายจ้างอีก 4 ด้าน และปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีค่าคงที่ นอกจากนี้หากการอบรมและพัฒนาเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีผลทำให้ความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 0.340 หน่วย ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้

องค์ประกอบของการรับรู้แบรนด์นายจ้างอีก 4 ด้าน และปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีค่าคงที่ รวมทั้งหากค่าตอบแทนและสวัสดิการเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีผลทำให้ความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 0.251 หน่วย ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้องค์ประกอบของการรับรู้แบรนด์นายจ้างอีก 4 ด้าน และปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีค่าคงที่

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้นซึ่งพบว่า การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้สนับสนุนสมมติฐานที่ 2 ที่ว่า “การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน”

4.4.3 สมมติฐานที่ 3 ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ในการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ผู้วิจัยใช้การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (B) ระหว่างความพึงพอใจในงาน กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์ประกอบต่าง ๆ ของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมีปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุ อายุงาน สายงาน ตำแหน่งงาน และรายได้รวมต่อเดือน เป็นตัวแปรควบคุม โดยมีรายละเอียดตามตารางที่ 4.12 ดังนี้

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์ประกอบต่าง ๆ ของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ตัวแปร	ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน B	องค์ประกอบต่าง ๆ		
		ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ B	ผลการปฏิบัติงานตามบริบท B	พฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน B
(ค่าคงที่)	2.920	3.315	2.812	2.695
ความพึงพอใจในงาน	0.188**	0.146**	0.192**	0.222**
Adjusted R ²	0.203	0.095	0.136	0.133
F	11.614**	5.379**	7.568**	7.407**

หมายเหตุ: ** $p < 0.01$; ในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณข้างต้น ผู้วิจัยได้กำหนดให้ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุ อายุงาน สายงาน ตำแหน่งงาน และรายได้รวมต่อเดือน เป็นตัวแปรควบคุม

จากตารางที่ 4.12 ซึ่งแสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์ประกอบต่าง ๆ ของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) ความพึงพอใจในงานและปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้ร้อยละ 20.3 ($\text{Adjusted } R^2 = 0.203$) โดยที่ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.188 ซึ่งจากค่าสัมประสิทธิ์ดังกล่าวสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

หากความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีผลทำให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 0.188 หน่วย ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีค่าคงที่

2) ความพึงพอใจในงานและปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ ได้ร้อยละ 9.5 ($\text{Adjusted } R^2 = 0.095$) โดยที่ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.146 ซึ่งจากค่าสัมประสิทธิ์ดังกล่าวสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

หากความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีผลทำให้ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่เพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 0.146 หน่วย ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีค่าคงที่

3) ความพึงพอใจในงานและปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานตามบริบทได้ร้อยละ 13.6 ($\text{Adjusted } R^2 = 0.136$) โดยที่ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานตามบริบทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.192 ซึ่งจากค่าสัมประสิทธิ์ดังกล่าวสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

หากความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีผลทำให้ผลการปฏิบัติงานตามบริบทเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 0.192 หน่วย ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีค่าคงที่

4) ความพึงพอใจในงานและปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม สามารถทำนายพฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน (ในทางตรงข้าม) ได้ร้อยละ 13.3 ($\text{Adjusted } R^2 = 0.133$) โดยที่ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน (ในทางตรงข้าม) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.222 ซึ่งจากค่าสัมประสิทธิ์ดังกล่าวสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

หากความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะมีผลทำให้พฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน (ในทางตรงข้าม) เพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 0.222 หน่วย ทั้งนี้เมื่อกำหนดให้ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีค่าคงที่

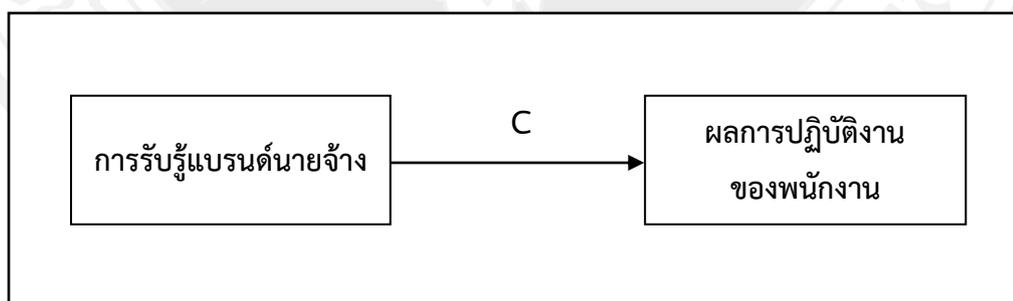
กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ หากความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น จะมีผลทำให้พฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงานลดน้อยลง ซึ่งสอดคล้องกับความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับองค์ประกอบต่าง ๆ ของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังที่กล่าวมาข้างต้น

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้นซึ่งพบว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์ประกอบต่าง ๆ ของผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้สนับสนุนสมมติฐานที่ 3 ที่ว่า “ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน”

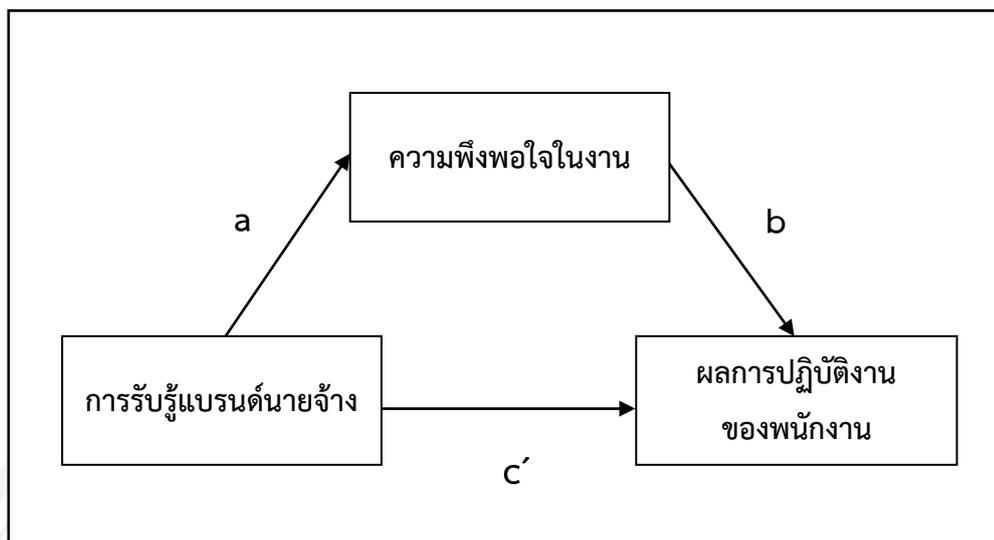
4.5 ผลการทดสอบสมมติฐานการเป็นตัวแปรสื่อของความพึงพอใจในงาน ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

4.5.1 สมมติฐานที่ 4 ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ในการทดสอบสมมติฐานที่ 4 ผู้วิจัยใช้การถดถอยพหุคูณแบบช่วงชั้น (Hierarchical Multiple Regression) ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อตามแนวคิดของ Baron and Kenny (1986) โดยมีรายละเอียดดังภาพที่ 4.1 และ 4.2 และคำอธิบายดังต่อไปนี้



ภาพที่ 4.1 อิทธิพลโดยตรงทั้งหมดของการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน [c]



ภาพที่ 4.2 อิทธิพลโดยตรงของการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน [c'] และอิทธิพลโดยอ้อมของการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ผ่านความพึงพอใจในงาน ไปสู่ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน [ab]

- 1) การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยจะได้อิทธิพลโดยตรงทั้งหมดของการรับรู้แบรนด์นายจ้างที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน คือ ค่า c (ภาพที่ 4.1)
- 2) การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ที่มีต่อความพึงพอใจในงาน โดยจะได้อิทธิพลโดยตรงของการรับรู้แบรนด์นายจ้างที่มีต่อความพึงพอใจในงาน คือ ค่า a (ภาพที่ 4.2)
- 3) การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของการรับรู้แบรนด์นายจ้างและความพึงพอใจในงาน ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยจะได้อิทธิพลโดยตรงที่เหลืออยู่ของการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เมื่อควบคุมอิทธิพลของความพึงพอใจในงานให้มีค่าคงที่ คือ ค่า c' และจะได้อิทธิพลโดยตรงของความพึงพอใจในงาน ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เมื่อควบคุมอิทธิพลของการรับรู้แบรนด์นายจ้างให้มีค่าคงที่ คือ ค่า b (ภาพที่ 4.2)

โดยผลการวิเคราะห์ในขั้นตอนต่าง ๆ มีรายละเอียดตามตารางที่ 4.13 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรใน Model ต่าง ๆ เพื่อพิสูจน์การเป็นตัวแปรสื่อของความพึงพอใจในงาน ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์ นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบช่วงชั้น

ตัวแปร	Model 1	Model 2	Model 3
	ผลการปฏิบัติงาน ของพนักงาน	ความพึงพอใจ ในงาน	ผลการปฏิบัติงาน ของพนักงาน
	B (c)	B (a)	B (c' และ b)
(ค่าคงที่)	2.097	0.163	2.085
การรับรู้แบรนด์นายจ้าง	0.456**	1.288**	0.367**
ความพึงพอใจในงาน	-	-	0.069**
Adjusted R ²	0.291	0.416	0.304
F	18.133**	30.720**	17.392**

หมายเหตุ: ** $p < 0.01$; ในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณข้างต้น ผู้วิจัยได้กำหนดให้ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุ อายุงาน สายงาน ตำแหน่งงาน และรายได้รวมต่อเดือน เป็นตัวแปรควบคุม

จากตารางที่ 4.13 ซึ่งแสดงผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรใน Model ต่าง ๆ เพื่อพิสูจน์การเป็นตัวแปรสื่อของความพึงพอใจในงาน ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์ นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

1) Model 1 แสดงให้เห็นว่า c (ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.456) มีค่า p-value น้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 หมายความว่า การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2) Model 2 แสดงให้เห็นว่า a (ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 1.288) มีค่า p-value น้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 หมายความว่า การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3) Model 3 แสดงให้เห็นว่า b (ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.069) มีค่า p -value น้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 หมายความว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4) Model 3 แสดงให้เห็นว่า c' (ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.367) มีขนาดน้อยกว่า c และมีค่า p -value น้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 หมายความว่า ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อบางส่วน (Partial Mediation) ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ในลำดับต่อมาผู้วิจัยจะดำเนินการทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อโดยใช้สถิติทดสอบ Z (Z-test) ตามวิธีการของ Sobel (1982) เพื่อยืนยันว่าความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อ ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งมีสูตรดังนี้

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{a^2\sigma_b^2 + b^2\sigma_a^2}}$$

โดย a คือ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการรับรู้แบรนด์นายจ้างที่มีต่อความพึงพอใจในงาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.288

b คือ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของความพึงพอใจในงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยควบคุมการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.069

σ_a คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของ a ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.080

σ_b คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของ b ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.025

ทั้งนี้ความพึงพอใจในงานจะเป็นตัวแปรสื่อในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เมื่อค่า Z ที่ได้ มีค่า p -value น้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยผลการทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อดังกล่าวมีรายละเอียดตามตารางที่ 4.14 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.14 ผลการทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อโดยใช้สถิติทดสอบ Z (Z-test) ตามวิธีการของ Sobel (1982) เพื่อยืนยันว่าความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อ ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

$Z = \frac{ab}{\sqrt{a^2\sigma_b^2 + b^2\sigma_a^2}}$	Z	p-value
	2.720	0.007

จากตารางที่ 4.14 ซึ่งแสดงผลการทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อโดยใช้สถิติทดสอบ Z (Z-test) ตามวิธีการของ Sobel (1982) เพื่อยืนยันว่าความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อ ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน สามารถสรุปได้ว่า Z มีค่าเท่ากับ 2.720 และมีค่า p-value เท่ากับ 0.007 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 หมายความว่า ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อ ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ดังนั้น ผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้น จึงสนับสนุนสมมติฐานที่ 4 ที่ว่า “ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อ ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน”

นอกจากนี้ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์ขนาดของการเป็นตัวแปรสื่อ (Size of Mediation) ของความพึงพอใจในงาน ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยการคำนวณอัตราส่วนระหว่างผลกระทบทางอ้อม (Indirect Effect) กับผลกระทบทั้งหมด (Total Effect) ตามวิธีการของ Shrout and Bolger (2002) ซึ่งคำนวณได้จากสูตรดังนี้

$$\frac{ab}{c}$$

โดย **a** คือ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการรับรู้แบรนด์นายจ้างที่มีต่อความพึงพอใจในงาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.288

b คือ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของความพึงพอใจในงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยควบคุมการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.069

c คือ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการรับรู้แบรนด์นายจ้างที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.456

โดยผลการวิเคราะห์ขนาดของการเป็นตัวแปรสื่อ (Size of Mediation) ของความพึงพอใจในงาน ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีรายละเอียดตามตารางที่ 4.15 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ขนาดของการเป็นตัวแปรสื่อ (Size of Mediation) ของความพึงพอใจในงาน ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ตามวิธีการของ Shrout and Bolger (2002)

ผลกระทบทางอ้อม (<i>ab</i>)	ผลกระทบทั้งหมด (<i>c</i>)	อัตราส่วนระหว่างผลกระทบ ทางอ้อมกับผลกระทบทั้งหมด (<i>ab/c</i>)
0.089	0.456	0.195

จากตารางที่ 4.15 ซึ่งแสดงผลการวิเคราะห์ขนาดของการเป็นตัวแปรสื่อ (Size of Mediation) ของความพึงพอใจในงาน ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยการคำนวณอัตราส่วนระหว่างผลกระทบทางอ้อม (Indirect Effect) กับผลกระทบทั้งหมด (Total Effect) ตามวิธีการของ Shrout and Bolger (2002) สามารถสรุปได้ว่าขนาดของการเป็นตัวแปรสื่อของความพึงพอใจในงาน ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีค่าเท่ากับ 0.195 หรือคิดเป็นร้อยละ 19.5

บทที่ 5

การสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผ่านตัวแปรสื่อความพึงพอใจในงาน: กรณีศึกษาองค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณสุขปภคพื้นฐานแห่งหนึ่งในประเทศไทย” มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาระดับของการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ และ 3) เพื่อศึกษาการเป็นตัวแปรสื่อของความพึงพอใจในงาน ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานในองค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณสุขปภคพื้นฐานแห่งหนึ่งในประเทศไทย ประจำสำนักงานใหญ่ จำนวน 3,867 คน (ข้อมูล ณ เดือนธันวาคม พ.ศ.2562) โดยกำหนดให้กลุ่มตัวอย่างมีจำนวนทั้งสิ้น 380 คน ซึ่งคำนวณจากสูตรวิเคราะห์อำนาจการทดสอบ (Power Analysis) ของ Cohen (1988) เนื่องจากสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามวิจัยและทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) โดยแจกแบบสอบถามทั้งหมด 420 ฉบับ ได้แบบสอบถามกลับคืนมา 399 ฉบับ เมื่อได้ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับมามีจำนวน 376 ฉบับ

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 8 ข้อ 2) แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ใช้แบบสอบถามเพื่อวัดแบรนด์นายจ้าง (Employer Brand Scale) ของ Tanwar and Prasad (2017) จำนวน 20 ข้อ คำถาม 3) แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน นำมาจากส่วนหนึ่งในแบบสำรวจเพื่อวิเคราะห์งาน (Job Diagnostic Survey) ของ Hackman and Oldham (1974) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 3 ข้อ ซึ่งถามเกี่ยวกับความพึงพอใจโดยทั่วไป (General Satisfaction) และ 4) แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ใช้แบบสอบถามเรื่องผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (Individual Work Performance Questionnaire) ของ Koopmans et al. (2014) จำนวน 18 ข้อคำถาม

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS) เพื่อ 1) วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) 2) วิเคราะห์ระดับการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) 3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient: r) และการวิเคราะห์เพื่อแสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันสูงเกินไปจนเกิดภาวะ Multicollinearity โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ค่าการยอมรับ (Tolerance) และค่าองค์ประกอบความแปรปรวนที่สูงเกินความเป็นจริง (Variance Inflation Factor: VIF) ของตัวแปรอิสระ 4) ทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) และ 5) ทดสอบสมมติฐานการเป็นตัวแปรสื่อของความพึงพอใจในงาน ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบช่วงชั้น (Hierarchical Multiple Regression) ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อตามแนวคิดของ Baron and Kenny (1986) รวมทั้งสถิติทดสอบ Z (Z-test) ตามวิธีการของ Sobel (1982) โดยสามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการทดสอบสมมติฐาน และนำเสนอข้อเสนอแนะได้ดังหัวข้อต่อไปนี้

5.1 การสรุปผลการวิจัย

5.1.1 ผลการทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

5.1.2 ผลการทดสอบสมมติฐานการเป็นตัวแปรสื่อของความพึงพอใจในงาน ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

5.2.1 การอภิปรายผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

5.2.2 การอภิปรายผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน

5.2.3 การอภิปรายผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

5.2.4 การอภิปรายผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4 ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับองค์การ

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในอนาคต

5.1 การสรุปผลการวิจัย

5.1.1 ผลการทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

5.1.1.1 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1: การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

1) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์ประกอบต่าง ๆ ของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

(1) การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

(2) การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

(3) การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานตามบริบทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

(4) การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน (ในทางตรงข้าม) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของการรับรู้แบรนด์นายจ้าง กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์ประกอบต่าง ๆ ของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

(1) บรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 รวมทั้งการอบรมและพัฒนา และจริยธรรมและความรับผิดชอบขององค์การต่อสังคมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(2) จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การต่อสังคม และค่าตอบแทนและสวัสดิการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(3) บรรยายภาคการทำงานที่สร้างสรรค์ และการอบรมและพัฒนา มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานตามบริบทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(4) บรรยายภาคการทำงานที่สร้างสรรค์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน (ในทางตรงข้าม) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้นซึ่งพบว่า การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์ประกอบต่าง ๆ ของผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้สนับสนุนสมมติฐานที่ 1 ที่ว่า “การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน”

5.1.1.2 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2: การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2) องค์ประกอบต่าง ๆ ของการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ได้แก่ บรรยายภาคการทำงานที่สร้างสรรค์ การอบรมและพัฒนา และค่าตอบแทนและสวัสดิการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้นซึ่งพบว่า การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้สนับสนุนสมมติฐานที่ 2 ที่ว่า “การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน”

5.1.1.3 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3: ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2) ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3) ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานตามบริบทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4) ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน (ในทางตรงข้าม) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้นซึ่งพบว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์ประกอบต่าง ๆ ของผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้สนับสนุนสมมติฐานที่ 3 ที่ว่า “ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน”

5.1.2 ผลการทดสอบสมมติฐานการเป็นตัวแปรสื่อของความพึงพอใจในงาน ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4: ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.1.2.1 การดำเนินการทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อตามแนวคิดของ Baron and Kenny (1986) พบว่าความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อบางส่วน (Partial Mediation) ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($c=0.456$, $a=1.288$, $b=0.069$ และ $c'=0.367$)

5.1.2.2 การดำเนินการทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อโดยใช้สถิติทดสอบ Z (Z-test) ตามวิธีการของ Sobel (1982) พบว่า z-test มีค่าเท่ากับ 2.720 โดยมีค่า p-value เท่ากับ 0.007 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่า ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ดังนั้นผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้นจึงสนับสนุนสมมติฐานที่ 4 ที่ว่า “ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อ ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน”

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้มีผลการวิจัยที่ตอบคำถามการวิจัยทั้งสามข้อได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ กล่าวคือ 1) พนักงานในองค์กรมีการมีระดับการรับรู้แบรนด์นายจ้าง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 2) การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน และความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และ 3) ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อบางส่วน ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสามารถอภิปรายผลในประเด็นที่สำคัญได้ดังต่อไปนี้

5.2.1 การอภิปรายผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงานพบว่า สนับสนุนสมมติฐานที่ 1 กล่าวคือ การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 รวมทั้งการรับรู้แบรนด์นายจ้างมีอิทธิพลเชิงบวกต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่ 1) ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ 2) ผลการปฏิบัติงานตามบริบท และ 3) พฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน (ในทางตรงข้าม) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ผลการทดสอบสมมติฐานนี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของแบรนด์นายจ้างซึ่งเป็นคุณประโยชน์หรือคุณค่าต่าง ๆ ที่สามารถจับต้องได้หรืออารมณ์ความรู้สึกซึ่งพนักงานรับรู้เกี่ยวกับองค์การ (Berthon, Ewing, & Hah, 2005) รวมถึงข้อเสนอต่าง ๆ ที่องค์การให้ในการจ้างงานซึ่งสามารถจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานให้กับองค์การอย่างสุดความสามารถ (CIPD, 2019) กล่าวคือเมื่อพนักงานในองค์การรัฐวิสาหกิจมีการรับรู้แบรนด์นายจ้างเป็นอย่างดี ย่อมส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มมากขึ้น หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่าผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การรัฐวิสาหกิจเป็นผลลัพธ์ (Outcome) ที่สำคัญซึ่งเกิดจากคุณประโยชน์ของแบรนด์นายจ้าง สอดคล้องกับแนวคิดของ Ambler and Barrow (1996) สองนักวิชาการผู้ริเริ่มแนวคิดเรื่องแบรนด์นายจ้างซึ่งกล่าวว่า ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเกิดจากอิทธิพลของการตระหนักรู้และทัศนคติในเชิงบวกที่มีต่อ “แบรนด์” ของนายจ้าง รวมทั้งความจงรักภักดีและความไว้วางใจว่าแบรนด์นายจ้างมีไว้สำหรับพนักงานทุกคน เช่นเดียวกับแนวคิดของ Mosley (2009) ที่กล่าวว่าแบรนด์นายจ้างเป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดี อีกทั้งเป็นแรงขับเคลื่อนผลการปฏิบัติงานที่สำคัญสำหรับธุรกิจซึ่งไม่มีองค์การใดสามารถละเลยได้ ดังงานวิจัยเกี่ยวกับแบรนด์นายจ้างในอดีตที่ทำการศึกษากับพนักงานในองค์การเอกชน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแบรนด์นายจ้างมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมอันพึงประสงค์ต่าง ๆ เช่น ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Wong, 2014) โดยมีความสอดคล้องกับผลของงานวิจัยฉบับนี้ที่ทำการศึกษากับพนักงานในองค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณสุขป็นต้นหนึ่งในประเทศไทย ซึ่งพบว่าแบรนด์นายจ้างมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การดังกล่าวนี้ด้วยเช่นกัน ดังนั้นจึงแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของแบรนด์นายจ้างที่มีต่อพนักงานในองค์การรัฐวิสาหกิจ เช่นเดียวกับที่มีต่อพนักงานในองค์การเอกชนอื่น ๆ

ผลการทดสอบสมมติฐานยังสอดคล้องกับทฤษฎีสิ่งจูงใจ (Incentive Theory) ซึ่งมีแนวคิดที่ว่า สิ่งแวดล้อมหรือปัจจัยภายนอกที่น่าสนใจสามารถดึงดูดผู้คนให้กระทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งเหล่านั้นได้ (Kendra, 2020) ด้วยเหตุนี้สิ่งจูงใจจึงมีอิทธิพลในการกำหนดพฤติกรรมของมนุษย์ โดยมนุษย์จะมีพฤติกรรมโน้มเอียงไปตามคุณค่า (Value) ของสิ่งจูงใจ หากสิ่งจูงใจดังกล่าวมีคุณค่าสูงก็จะ

เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการกำหนดพฤติกรรมของบุคคลได้เป็นอย่างดี ในทำนองเดียวกันแบรนตันนายจ้างขององค์การรัฐวิสาหกิจซึ่งประกอบด้วยคุณประโยชน์หรือคุณค่าต่าง ๆ ที่นายจ้างปรารถนาจะมอบให้กับพนักงาน (Ambler & Barrow, 1996) ก็เปรียบได้กับสิ่งจูงใจซึ่งพนักงานทุกคนปรารถนาจะได้รับจากองค์กร หากองค์การรัฐวิสาหกิจมีการดำเนินการเรื่องแบรนตันนายจ้างอย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงความพึงพอใจของพนักงานอย่างรอบด้าน ย่อมหมายความว่าองค์การได้สร้างสิ่งจูงใจที่มีคุณค่าให้เกิดขึ้นในหมู่พนักงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมอันพึงประสงค์ต่าง ๆ ตามที่องค์การปรารถนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้นของพนักงาน

นอกจากนี้ผลการทดสอบสมมติฐานยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wong (2014) ที่ศึกษาอิทธิพลของการสร้างแบรนตันนายจ้างที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การที่ได้ชื่อว่าเป็นนายจ้างที่ดีที่สุดของประเทศแคนาดา (Canada's best-of-the-best employers) ซึ่งพบว่าการรับรู้แบรนตันนายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานตามการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และการรับรู้แบรนตันนายจ้างมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานตามการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สำหรับผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของการรับรู้แบรนตันนายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานซึ่งพบว่า บรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 รวมทั้งการอบรมและพัฒนา และจริยธรรมและความรับผิดชอบขององค์การต่อสังคม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผลดังกล่าวเป็นไปในแนวทางเดียวกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนตันนายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานที่ 1 ของการวิจัยในครั้งนี้ ในขณะที่องค์ประกอบอีกสองด้าน ได้แก่ สมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต รวมทั้งค่าตอบแทนและสวัสดิการ มิได้มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยสาเหตุที่องค์ประกอบทั้งสองมิได้มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานนั้น สามารถอภิปรายได้ดังต่อไปนี้

ประเด็นแรก คือ สมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน อาจมีสาเหตุมาจากการที่พนักงานในองค์การรัฐวิสาหกิจแห่งนี้ใช้เวลาส่วนใหญ่ในการปฏิบัติงานเป็นหลัก กอปรกับภาระงานที่ได้รับมอบหมายมีความยุ่งยากซับซ้อน ต้องใช้สรรพกำลังและความทุ่มเทในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก พนักงานจำนวนมากจึงอาจจะเลยเกี่ยวกับสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต มิได้คำนึงถึงชีวิตส่วนตัวหรือการรักษาสุขภาพเป็นสำคัญ ดังนั้นองค์ประกอบด้านนี้จึงไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ในประเด็นต่อมา คือ ค่าตอบแทนและสวัสดิการไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน อาจมีสาเหตุมาจากการที่

พนักงานในองค์การรัฐวิสาหกิจแห่งนี้ได้รับการดูแลเอาใจใส่ในด้านต่าง ๆ จากองค์การอย่างรอบด้าน พนักงานส่วนใหญ่มีความผูกพันกับองค์การและมีสายสัมพันธ์อันดีกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน ด้วยเหตุนี้ปัจจัยทางด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการจึงมิได้เป็นเงื่อนไขสำคัญในการปฏิบัติงาน ทำให้องค์ประกอบด้านนี้ไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

5.2.2 การอภิปรายผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2: การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและความพึงพอใจในงานพบว่า สนับสนุนสมมติฐานที่ 2 กล่าวคือ การรับรู้แบรนด์นายจ้างมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ผลการทดสอบสมมติฐานนี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของแบรนด์นายจ้าง ซึ่งเป็นภาพลักษณ์ขององค์การในฐานะที่เป็นสถานที่ในการทำงานที่ยอดเยี่ยมในจิตใจของพนักงานปัจจุบัน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด อันเกิดจากการดำเนินการต่าง ๆ เช่น การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ รวมถึงสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เช่น วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์การ (SHRM, 2008) ด้วยเหตุนี้เมื่อพนักงานในองค์การรัฐวิสาหกิจมีการรับรู้แบรนด์นายจ้างอย่างเด่นชัด ย่อมทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับทฤษฎีการส่งสัญญาณ (Signaling Theory) ที่มีความเชื่อมโยงกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและความพึงพอใจในงานในแงุ่มที่ว่า เมื่อองค์การพยายามถ่ายทอดภาพลักษณ์ที่ดีอันเปรียบได้กับแบรนด์นายจ้างไปยังพนักงานขององค์การ ย่อมนำมาซึ่งความพึงพอใจในงานสำหรับพนักงาน

นอกจากนี้ผลการทดสอบสมมติฐานยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Khanolkar (2013) ที่ศึกษาอิทธิพลของการสร้างแบรนด์นายจ้างที่มีต่อความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงานเจนเนเรชันวายที่ทำงานในหลากหลายอุตสาหกรรมและหลากหลายองค์การในประเทศอินเดีย ซึ่งพบว่าองค์ประกอบของแบรนด์นายจ้างด้านความเป็นมิตร บริษัท คุณลักษณะที่ดี และสมรรถนะ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงานของพนักงานเจนเนเรชันวายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 รวมทั้งองค์ประกอบของแบรนด์นายจ้างในด้านความเป็นมิตร และคุณลักษณะที่ดี มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานเจนเนเรชันวายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mendis and Wanigasekera (2013) ที่ศึกษาผลกระทบของการสร้างแบรนด์นายจ้างที่มีต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทประกันภัยในประเทศศรีลังกา ซึ่งพบว่าองค์ประกอบของการสร้างแบรนด์นายจ้าง คือ คุณค่าด้านเศรษฐกิจ คุณค่าด้านการพัฒนา และคุณค่าด้านสังคม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 รวมทั้งองค์ประกอบของการสร้างแบรนด์นายจ้างทั้งสามด้านส่งผลต่อความพึง

พอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Tanwar and Prasad (2016) ที่ศึกษาผลกระทบของมิติของแบรนด์นายจ้างที่มีต่อความพึงพอใจในงาน โดยมีเพศเป็นตัวแปรกำกับ ในบริษัทชั้นนำด้านไอทีของประเทศอินเดีย ซึ่งพบว่ามิติทั้ง 6 ประการของแบรนด์นายจ้าง ได้แก่ การอบรมและการพัฒนา ชื่อเสียงองค์กร การสมดุระหว่างการทำงานและชีวิต ความหลากหลายภายในองค์กร จริยธรรมและความรับผิดชอบขององค์กรต่อสังคม และวัฒนธรรมองค์กร มีผลกระทบในเชิงบวกกับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในทำนองเดียวกันงานวิจัยของ Yalim and Mizrak (2017) ที่ศึกษาภาคสนามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์นายจ้างและความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจเกี่ยวกับการจัดการระบบขนส่ง ประเทศตุรกี ได้พบว่าแบรนด์นายจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 รวมทั้งแบรนด์นายจ้างมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kaiser and Regjepaj (2019) ที่ศึกษาผลกระทบของการสร้างแบรนด์นายจ้างที่มีต่อความผูกพันและความพึงพอใจของพนักงาน โดยมีเจเนเรชันเอ็กซ์และวายเป็นตัวแปรกำกับ ในบริษัททางการแพทย์สัญชาติเยอรมัน ซึ่งพบว่าองค์ประกอบของการสร้างแบรนด์นายจ้างทั้ง 5 ด้าน คือ คุณค่าด้านสังคม เศรษฐกิจ ชื่อเสียงองค์กร การพัฒนา และความหลากหลาย มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่าองค์ประกอบของการสร้างแบรนด์นายจ้าง 4 ด้าน ยกเว้นคุณค่าด้านความหลากหลาย มีผลกระทบในเชิงบวกต่อความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

สำหรับผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับความพึงพอใจในงานซึ่งพบว่า บรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ การอบรมและพัฒนา รวมทั้งค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยผลดังกล่าวเป็นไปในแนวทางเดียวกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับความพึงพอใจในงาน ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานที่ 2 ของการวิจัยในครั้งนี้ ในขณะที่องค์ประกอบอีกสองด้าน ได้แก่ สมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต รวมทั้งจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม มิได้มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน โดยสาเหตุที่องค์ประกอบทั้งสองมิได้มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานนั้น สามารถอภิปรายได้ดังต่อไปนี้

ประเด็นแรก คือ สมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตไม่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน อาจมีสาเหตุมาจากการที่พนักงานในองค์กรรัฐวิสาหกิจแห่งนี้ใช้เวลาส่วนใหญ่ในการปฏิบัติงานเป็นหลัก กอปรกับภาระงานที่ได้รับมอบหมายมีความยุ่งยากซับซ้อน ต้องใช้สรรพกำลังและความทุ่มเทในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก พนักงานจำนวนมากจึงอาจละเลยเกี่ยวกับสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต มิได้คำนึงถึงชีวิตส่วนตัวหรือการรักษาสุขภาพเป็นสำคัญ ดังนั้นองค์ประกอบด้านนี้จึงไม่มีอิทธิพลต่อ

ความพึงพอใจในงาน ในประเด็นต่อมา คือ จริยธรรมและความรับผิดชอบขององค์การต่อสังคมไม่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน อาจมีสาเหตุมาจากการที่พนักงานในองค์การรัฐวิสาหกิจแห่งนี้มีความรู้สึกว่าจริยธรรมและความรับผิดชอบขององค์การต่อสังคมนั้นเป็นเรื่องไกลตัวและไม่ได้มีความเกี่ยวข้องกับตนเองมากนัก พนักงานส่วนใหญ่ไม่ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการดังกล่าว หากแต่เป็นหน้าที่และการดำเนินการขององค์การที่มีต่อสังคมภายนอก จึงเป็นผลทำให้องค์การประกอบด้านนี้ไม่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน

5.2.3 การอภิปรายผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานพบว่า สนับสนุนสมมติฐานที่ 3 กล่าวคือ ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 รวมทั้งความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่ 1) ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ 2) ผลการปฏิบัติงานตามบริบท และ 3) พฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน (ในทางตรงข้าม) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ผลการทดสอบสมมติฐานนี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของความพึงพอใจในงานซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้ทำงานมีความสุขและประสบความสำเร็จในการทำงาน (Hollenbeck et al., 2018) รวมทั้งเป็นแรงขับเคลื่อนในการปฏิบัติงานอันนำมาซึ่งผลงานที่ดีตามที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายไว้ (Armstrong & Baron, 2005) สอดคล้องกับแนวคิดของ Backhaus and Tikoo (2004) ที่ว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจในงานจะมีระดับผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ด้วยเหตุนี้องค์การที่ให้ความสำคัญในการสร้างความพึงพอใจในงานให้เกิดขึ้นในหมู่พนักงาน ด้วยการส่งมอบปัจจัยที่มีคุณค่าต่าง ๆ ย่อมทำให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น ดังแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีแรงจูงใจ อันได้แก่ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow และทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ซึ่งมีแนวคิดในภาพรวมว่า การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรด้วยการส่งมอบปัจจัยที่มีคุณค่าต่าง ๆ ตามความต้องการของพวกเขาอย่างเหมาะสมจะนำมาซึ่งความพึงพอใจในงาน อันจะนำไปสู่พฤติกรรมอื่น ๆ ที่พึงปรารถนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น

ผลการทดสอบสมมติฐานนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Springer (2011) ที่ศึกษาแรงจูงใจในงาน ความพึงพอใจ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารในประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งพบว่าความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 รวมทั้งแรงจูงใจในงานและความพึงพอใจในงานเป็นตัวทำนายผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Babalola (2016) ที่ศึกษาผลกระทบของรูปแบบ

ภาวะผู้นำ ความพึงพอใจในงาน และความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและหัวหน้างาน ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านสื่อในประเทศไนจีเรีย ซึ่งพบว่าความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในทำนองเดียวกัน นากรพี ชัยมงคล และคณะ (2561) ซึ่งได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในงานและพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษา บริษัท คริสเตียนีและนิลเสน (ไทย) จำกัด (มหาชน) ได้พบว่าความพึงพอใจในงานของพนักงานในด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านวัฒนธรรมองค์การ (ยกเว้นด้านผู้บังคับบัญชา) มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เช่นเดียวกับงานวิจัยของ บุญชัย วิรัชชัย และสมบูรณ์ สารพัด (2562) ที่ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจไฟฟ้าลาว ซึ่งพบว่าความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 รวมทั้งเป็นไปแนวทางเดียวกับงานวิจัยของ ปฎิวดี วิธวิชาวาทิน และถวัลย์ เนียมทรัพย์ (2556) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรายเดือนบริษัทเครื่องตัดไม้แห่งหนึ่งในจังหวัดนนทบุรีซึ่งพบว่าความพึงพอใจในงานด้านเพื่อนร่วมงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และความพึงพอใจในงานด้านเพื่อนร่วมงานและด้านโอกาสความก้าวหน้าสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

นอกจากนี้ผลการทดสอบสมมติฐานยังสอดคล้องกับการวิเคราะห์ห่อภิมาณ (Meta-Analysis) ของ Petty et al. (1984) เรื่องการวิเคราะห์ห่อภิมาณของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานส่วนบุคคลและผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล รวมทั้งการวิเคราะห์ห่อภิมาณเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานของ Iaffaldano and Muchinsky (1985) ซึ่งสรุปไปในทิศทางเดียวกันว่าความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน

5.2.4 การอภิปรายผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4: ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการวิเคราะห์การเป็นตัวแปรสื่อของความพึงพอใจในงาน ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงานพบว่า สนับสนุนสมมติฐานที่ 4 กล่าวคือ ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อ ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อดำเนินการทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อตามวิธีการของ Sobel (1982) รวมทั้งเมื่อดำเนินการทดสอบตามวิธีการของ Baron and Kenny

(1986) พบว่าความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อบางส่วน (Partial Mediation) ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ผลการทดสอบสมมติฐานนี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการรับรู้แบรนด์นายจ้างที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน รวมทั้งมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านความพึงพอใจในงานไปสู่ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) ในแง่มุมที่ว่าหากองค์กรมีการดำเนินการเรื่องแบรนด์นายจ้างเป็นอย่างดี เช่น การเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ สมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต และการมีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม ย่อมทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างหนักเพื่อตอบสนองต่อองค์กร (Xia & Yang, 2010) ดังผลการศึกษาของ Hewitt Associates ซึ่งยืนยันว่า “นายจ้างที่ดีที่สุด = พนักงานที่ดีที่สุด = ผลการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด” กล่าวคือ นายจ้างที่ดีที่สุด ย่อมได้พนักงานที่ทุ่มเทที่สุด และพนักงานที่ทุ่มเทที่สุดนี้เองจะนำผลลัพธ์ทางธุรกิจที่เยี่ยมยอดให้กับองค์กร (Xia & Yang, 2010) นอกจากนี้ผลการทดสอบสมมติฐานยังมีความสอดคล้องกับทฤษฎีอัตลักษณ์ทางสังคม (Social Identity Theory) ในแง่มุมที่ว่าองค์กรที่ดำเนินการเรื่องแบรนด์นายจ้างอย่างประสบความสำเร็จ ซึ่งเปรียบได้กับการสร้างอัตลักษณ์ทางสังคมให้ปรากฏอย่างเด่นชัด ย่อมทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นเกียรติและภาคภูมิใจในความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร กระตุ้นให้พนักงานมีความพึงพอใจในงาน ซึ่งจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่ดียิ่งขึ้นในที่สุด

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กร

5.3.1.1 จากผลการวิจัยซึ่งพบว่าองค์ประกอบของการรับรู้แบรนด์นายจ้างด้านบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ ด้วยเหตุนี้องค์กรจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญในการรักษาบรรยากาศการทำงานดังกล่าว โดยการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปราศจากความเครียด ให้อิสระแก่พนักงานในการตัดสินใจในบางประเด็นที่จะก่อให้เกิดความสะดวกในการปฏิบัติงาน มีการชื่นชมหรือให้รางวัลเมื่อพนักงานทำงานได้ดี รวมทั้งส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในหมู่คณะ มีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน พร้อมทั้งจะช่วยแบ่งเบาภาระงานบางส่วนเมื่อคนใดคนหนึ่งขาดงาน จนนำไปสู่ความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้นของพนักงานทุกคนในองค์กร

5.3.1.2 จากผลการวิจัยซึ่งพบว่าองค์ประกอบของการรับรู้แบรนด์นายจ้างด้านการอบรมและพัฒนา มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ ด้วยเหตุนี้องค์การจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับการอบรมและพัฒนาพนักงาน โดยการสนับสนุนปัจจัยที่จำเป็นต่าง ๆ อย่างเหมาะสมสำหรับการประชุม การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และการฝึกอบรมที่หลากหลาย มีการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการสื่อสารเรื่องเส้นทางความก้าวหน้าทางสายอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจน อันจะนำมาซึ่งความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้นอย่างยั่งยืน

5.3.1.3 จากผลการวิจัยซึ่งพบว่าองค์ประกอบของการรับรู้แบรนด์นายจ้างด้านจริยธรรมและความรับผิดชอบขององค์การต่อสังคมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ ด้วยเหตุนี้องค์การจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญในการบริหารจัดการองค์การตามหลักธรรมาภิบาล มุ่งเน้นให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ภายใต้กฎเกณฑ์ที่องค์การกำหนดไว้ รวมถึงการรับผิดชอบต่อและช่วยเหลือสังคม โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องปฏิบัติกับพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน มีการเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถรายงานความประพฤติมิชอบของคนในองค์การได้โดยไม่เปิดเผยตัวตนของผู้รายงาน รวมทั้งการทำกิจกรรมการกุศลเพื่อช่วยเหลือสังคมโดยให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงความสำคัญและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเป็นการรักษาและเพิ่มพูนผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การให้ดียิ่งขึ้นเสมอไป

5.3.1.4 จากผลการวิจัยซึ่งพบว่าองค์ประกอบของการรับรู้แบรนด์นายจ้างด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญ ด้วยเหตุนี้องค์การจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญในการจัดสรรค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมสำหรับพนักงานแต่ละคน โดยเทียบเคียงอัตราเงินเดือนและสวัสดิการกับองค์การต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระหว่างองค์การรัฐวิสาหกิจและองค์การในอุตสาหกรรมเดียวกัน นอกจากนี้เมื่อพิจารณาถึงข้อจำกัดของระบบโครงสร้างค่าตอบแทนและสวัสดิการขององค์การรัฐวิสาหกิจแห่งนี้ที่ต้องเป็นไปตามระเบียบของรัฐบาล ซึ่งมีผลทำให้องค์การไม่สามารถจัดสรรค่าตอบแทนและสวัสดิการให้กับพนักงานได้ตามต้องการ ดังนั้นองค์การอาจพิจารณาถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานได้ เช่น การให้รางวัลแก่พนักงานดีเด่น การมอบใบประกาศเกียรติคุณ การมอบของขวัญวันเกิด ฯลฯ เพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานของพนักงานแต่ละคน

5.3.1.5 จากผลการวิจัยซึ่งพบว่าความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อบางส่วน (Partial Mediation) ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้าง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้วยเหตุนี้องค์การจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในงานของพนักงานแต่ละคน ด้วยการดำเนินการเรื่องแบรนด์นายจ้างอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเป็นแรงผลักดันให้พนักงานแสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ อันนำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นในที่สุด

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในอนาคต

5.3.2.1 จากการทบทวนวรรณกรรมซึ่งพบว่าในปัจจุบันมีการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์นายจ้างกับตัวแปรตามต่าง ๆ เพียงเล็กน้อย ได้แก่ การดึงดูดพนักงาน (Alniaçik & Alniaçik, 2012; Botha, Bussin, & De Swardt, 2011; Maxwell & Knox, 2009; SHRM, 2008) การจํารงรักษาพนักงาน (Botha, Bussin, & De Swardt, 2011; SHRM, 2008) ความผูกพันต่อองค์กร (Burawat, Kuntonbutr, & Mechinda, 2015; Kaiser & Regjepaj, 2019; Khanolkar, 2013; Priyadarshi, 2011) ความพึงพอใจในงาน (Kaiser & Regjepaj, 2019; Khanolkar, 2013; Mendis & Wanigasekera, 2013; Priyadarshi, 2011; Tanwar & Prasad, 2016; Vinoth & Vasantha, 2015; Yalim & Mizrak, 2017) และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Wong, 2014) ดังนั้น จึงควรพิจารณาตัวแปรตามอื่น ๆ ที่มีความน่าสนใจและมีประโยชน์สำหรับการพัฒนาองค์การมาใช้ในการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.2 การวิจัยในครั้งนี้ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ในการตอบคำถามวิจัยและทดสอบสมมติฐาน ซึ่งอาจมีผลการวิจัยที่ไม่ลึกซึ้งเท่าที่ควร ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยควรใช้สถิติในขั้นสูงขึ้น ได้แก่ Structural Equation Modeling (SEM) หรืออาจใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลการวิจัยเชิงลึกและมีประโยชน์ในการพัฒนาองค์การมากยิ่งขึ้น

5.3.2.3 การวิจัยในครั้งต่อไปควรพิจารณาถึงตัวแปรอื่น ๆ นอกเหนือจากความพึงพอใจในงาน ที่อาจมีบทบาทในการเป็นตัวแปรสื่อ ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่น ความผูกพันต่อองค์กร ฯลฯ เพื่อเป็นการต่อยอดการวิจัยในครั้งนี้อย่างยิ่งยั้ง

5.3.2.4 การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างในองค์กรรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณูปโภคพื้นฐานแห่งเดียว ซึ่งอาจไม่สามารถเป็นตัวแทน (Representative) ขององค์กรรัฐวิสาหกิจทั้งหมดในประเทศไทยได้ ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยควรเก็บข้อมูลในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทอื่น ๆ เพิ่มเติม เพื่อทำให้งานวิจัยนี้มีผลการศึกษาที่น่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2559). *การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับบริหารและวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 16). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เกรียงไกร เจริญพานิช. (2541). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- จิตรลดา ตริสาคร และสุรพร อ่อนพุทธา. (2558). ผลกระทบของแรงจูงใจและความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยและพนักงานราชการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีและมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ. ใน *เอกสารนำเสนองานสัมมนาวิชาการด้านบริหารธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในเขตชายฝั่งตะวันออก ครั้งที่ 4*, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. สืบค้นจาก https://www.researchgate.net/publication/329923637_Effect_of_Work_Motivation_and_Job_Satisfaction_on_University_Personnel's_Organizational_Commitment_in_Rajamangala_University_of_Technology_Thanyaburi_and_Rajamangala_University_of_Technology_Suvarnbhu
- จิระพงศ์ เรืองกุน. (2557). การสร้างแบรนด์นายจ้าง: กลยุทธ์การดึงดูดและรักษาผู้มีความสามารถสูง. *Journal of Management Sciences*, 31(2), 187-209.
- ชวัลณัฐ เหล่าพูนพัฒน์. (2548). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กร โดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อ* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต. (2559). *Recruitment & Selection Matter สารพันเรื่องสรรหาและคัดเลือกบุคลากร*. กรุงเทพฯ: ธรรมนิติเพรส.
- ซีไอเอสเอสเซ็นเตอร์. (2556). “อยู่” หรือ “ไป” ในสภาวะการแข่งขันทางธุรกิจปัจจุบัน. Retrieved from <https://cisscenter.wordpress.com/2013/10/24/thinkforcompetitive/>
- เซ็นทรัลกรุ๊ป. (2562). Central Group ค้ารางวัล 2 ปีซ้อน Asia's Best Employer Brand Awards 2019. Retrieved from <https://www.centralgroup.com/th/updates/corporate-news/364/central-group-คว้ารางวัล-2-ปี-ซ้อน-asias-best-employer-brand-awards-2019>
- เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. (2540). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนัญพร สุวรรณคาม. (2559). *ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง* (งานวิจัยส่วนบุคคลปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.

- ธนาสิทธิ์ เพิ่มเพียร. (2558). จุดประกาย “แบรนด์นายจ้าง (Employer Brand)” เครื่องมือดึงดูดและรักษาทรัพยากรมนุษย์. *วารสารปัญญาภิวัฒน์*, 7, 241-252.
- ธาดา ราชกิจ. (2562). การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) หัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กรยุคปัจจุบัน. สืบค้นจาก <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/th-whatishrm-190117/>
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2530). การวิเคราะห์อภิมาน. ใน พรจันท์ เจียรอดิศักดิ์ (บก.), *สารานุกรมศึกษาศาสตร์* (เล่ม 7, น. 110). กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- นฤมล เพ็ชรทิพย์. (2559). จิตวิทยากับการทำงาน. ใน *จิตวิทยาเพื่อการดำรงชีวิต*. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นาถรพี ชัยมงคล, กฤษดา เขียววัฒนสุข, สุรพร อ่อนพุทธา, นลินี สุขวิไลย์ และนภาสรณ์ พงษ์ว่าง. (2561). ความพึงพอใจในงานและพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษา บริษัทคริสเตียนและนิลเส็น (ไทย) จำกัด (มหาชน). *วารสารสหวิทยาการวิจัย: ฉบับบัณฑิตศึกษา*, 7(2), 105-117.
- นิคม ถนอมเสียง. (2560). การคำนวณขนาดตัวอย่างกรณีการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุ. สืบค้นจาก https://home.kku.ac.th/nikom/sample_size_multiple_regression_2560.pdf
- บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ และคณะ. (2563). ความสำคัญของรัฐวิสาหกิจ. สืบค้นจาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title=รัฐวิสาหกิจ>
- บุญชัย วิรัชชัย และสมบุรณ์ สารพัด. (2562). ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจไฟฟ้าลาว. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 12(1), 40-62.
- ปวิวัติ วิธัชวาทีน และถวัลย์ เนียมทรัพย์. (2556). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรายเดือนบริษัทเครื่องตีแม่เหล็กหนึ่งในจังหวัดนนทบุรี. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 39(1), 150-170.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2535). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). *จิตวิทยาบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปิลันธนา แป้นปลื้ม และวิโรจน์ เกษภูมิลักษณ์. (2560). อิทธิพลของความยุติธรรมในองค์การต่อผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ผ่านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม*, 7(1), 55-67.

- พิจิตรา ใช้เอกปัญญา. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการของโรงพยาบาลเอกชน* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยศรีปทุม, กรุงเทพมหานคร.
- มณฑา เกษตรศิลป์ชัย. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ความผูกพันในงานและความผูกพันต่อองค์การ: กรณีศึกษาบริษัทเม็ดเงินแห่งหนึ่ง. สืบค้นจาก <https://books.google.co.th/books?id=8NgCkAEACAAJ>
- มนตรี พิริยะกุล. (2558). ตัวแปรคั่นกลางและการทดสอบอิทธิพลทางอ้อม. *การจัดการและพัฒนา*, 2(1), 11-31.
- มัลลิกา บุณนาค. (2537). *สถิติเพื่อการตัดสินใจ*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตนาวดี นนท์ปฎิมากุล. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ ภาวะผู้นำ กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับต้น: กรณีศึกษา บริษัท หนังสือพิมพ์เอกชนแห่งหนึ่ง* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- รุ่งโรจน์ อรรถานิธิ์. (2554). *Employee Engagement การสร้างความผูกพันของพนักงานในองค์กร*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- วัชร เลิศพงษ์พันธ์ และพวงเพชร วัชรอยู่. (2558). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายบริการบุคลากรของบริษัทสายการบินแห่งหนึ่ง. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 36(2), 74-86.
- เวียดเจ็ทแอร์. (2562). ไทยเวียดเจ็ทควาร์รางวัล Asia's Best Employer Brand 2019 ในงานประกาศผลรางวัลของ World HRD Congress ณ ประเทศสิงคโปร์. Retrieved from <https://www.vietjetair.com/Sites/Web/en-us/NewsDetail/ข่าวสาร/%203891/ไทยเวียดเจ็ทควาร์รางวัล-asias-best-employer-brand-2019-ในงานประกาศผลรางวัลของ-world-hrd-congress-ณ-ประเทศสิงคโปร์>
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2539). *การจัดการองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: พัฒนาศึกษา.
- ศุภวัชร มาลานนท์. (2560). รัฐวิสาหกิจกับบรรษัทภิบาล (4): บริษัทรัฐวิสาหกิจและการแข่งขันกับเอกชน. สืบค้นจาก <https://www.kaohoon.com/content/195478>
- หฤทัย จันทรไสย์. (2550). *ทัศนคติและความคาดหวังต่อเหตุการณ์ความไม่สงบในภาคใต้ของประเทศไทยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาพยาบาลใน 4 จังหวัด* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพมหานคร. สืบค้นจาก <https://dric.nrct.go.th/Search/SearchDetail/207938>

- องค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณูปโภคพื้นฐานแห่งหนึ่ง. (2562). รายงานประจำปี 2562 องค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณูปโภคพื้นฐานแห่งหนึ่ง. กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.
- องค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณูปโภคพื้นฐานแห่งหนึ่ง. (2562). รายงานผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานขององค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณูปโภคพื้นฐานแห่งหนึ่ง ไตรมาส 1-4 (1 มกราคม - 31 ธันวาคม 2562). กรุงเทพมหานคร: กองวิเคราะห์และประเมินผล ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์.
- อรดา รัชตานนท์, กชพรรณ สัลเลขนันท์, โชติพัฒน์ กลิ่นสุคนธ์, จิรวัดน์ ภู่งาม และมณฑล ศิริชนะ. (2562). ผลกระทบจากธุรกิจ e-commerce ต่อผู้ประกอบการ. สืบค้นจาก https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/EconomicConditions/AAA/Ecommerce_paper.pdf
- อรอุมา เจริญสุข. (2558). ตัวแปรส่งผ่าน. ใน *สารานุกรมศึกษาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ* (น. 96-104). กรุงเทพมหานคร: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิธ มัชฌกร. (2542). *การประเมินผลการปฏิบัติงาน* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- อุทัยวรรณ สายพัฒนา และฉัตรศิริ ปิยะพิมพ์สิทธิ์. (2547). Collinearity. *วารสารปริชาต*, 17(1), 55-62.
- ไอเทล. (2562). ITEL คิวรางวัล Asia's Best Employer Brand Awards 2019. Retrieved from https://www.interlinktelecom.co.th/en/awards_page7.php
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18. doi:10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x
- Alniaçık, E., & Alniaçık, Ü. (2012). Identifying dimensions of attractiveness in employer branding: effects of age, gender, and current employment status. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 1336-1343. doi:10.1016/j.sbspro.2012.09.1117
- Alshathry, S., Clarke, M., & Goodman, S. (2017). The role of employer brand equity in employee attraction and retention: a unified framework. *International Journal of Organizational Analysis*, 25(3), 413-431.
- Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4(3), 185-206. doi:10.1057/bm.1996.42

- Armstrong, M., & Baron, A. (2005). *Managing performance: performance management in action*. London: Chartered Institute of Personnel and Development.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/258189>
- Babalola, S. S. (2016). The effect of leadership style, job satisfaction and employee-supervisor relationship on job performance and organizational commitment. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 32(3), 935-946. doi:10.19030/jabr.v32i3.9667
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), 501-517. doi:10.1108/13620430410550754
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. doi:10.1177/014920639101700108
- Baron, R., & Kenny, D. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182. doi:10.1037/0022-3514.51.6.1173
- Barrow, S., & Mosley, R. (2005). *The employer brand: Bringing the best of brand management to people at work*. New York: Wiley.
- Barrow, S., & Mosley, R. (2011). *The Employer Brand: Bringing the Best of Brand Management to People at Work*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151-172. doi:10.1080/02650487.2005.11072912
- Biswas, M. K., & Suar, D. (2016). Antecedents and consequences of employer branding. *Journal of Business Ethics*, 136(1), 57-72.
- Blau, P. (1964). *Power and exchange in social life*. New York: John Wiley & Sons.
- Borman, W. C., & Brush, D. H. (1993). More progress toward a taxonomy of managerial performance requirements. *Human performance*, 6(1), 1-21.

- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt, W. C. Borman, & Associates (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 71–98). San Francisco: Jossey-Bass.
- Botha, A., Bussin, M., & De Swardt, L. (2011). An employer brand predictive model for talent attraction and retention. *SA Journal of Human Resource Management*, 9(1), 1-12.
- Buchanan, B. (1974). Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19(4), 533-546. doi:10.2307/2391809
- Burawat, P., Kuntonbutr, C., & Mechinda, P. (2015). The relationships among perceived employer branding, employee engagement, and discretionary effort. *Suranaree Journal of Social Science*, 9(1), 37-60.
- Buyanjargal, B., & Sandagdorj, S.-O. (2017). Employer brand: The relationship among perceived employer branding, employee performance and retention in mongolian business sector. *International Journal of Management and Applied Science*, 3(4), 30-36.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 1, pp. 687-731). PaloAlto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Celani, A., & Singh, P. (2011). Signaling theory and applicant attraction outcomes. *Personnel Review*, 40(2), 222-238.
- CIPD. (2019). What is employer branding? Retrieved from <https://www.cipd.co.uk/knowledge/fundamentals/people/recruitment/brand-factsheet#7132>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). New York: Lawrence Erlbaum Associates.
- Connelly, B. L., Certo, S. T., Ireland, R. D., & Reutzel, C. R. (2011). Signaling theory: A review and assessment. *Journal of management*, 37(1), 39-67.

- Conway, J. M. (1999). Distinguishing contextual performance from task performance for managerial jobs. *Journal of Applied Psychology, 84*(1), 3-13. doi:10.1037/0021-9010.84.1.3
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York; London: Plenum.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist, 55*(1), 68-78.
- Dell, D., Ainspan, N., Bodenber, T., Troy, K., & Hickey, J. (2001). *Engaging employees through your brand*. Paper presented at the Conference Board Report, Number R. 1288-01-RR, Canada: Conference Board.
- Dögl, C., & Holtbrügge, D. (2014). Corporate environmental responsibility, employer reputation and employee commitment: An empirical study in developed and emerging economies. *The International Journal of Human Resource Management, 25*(12), 1739-1762.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology, 75*(1), 51-59. doi:10.1037/0021-9010.75.1.51
- Ewing, M. T., Pitt, L. F., De Bussy, N. M., & Berthon, P. (2002). Employment branding in the knowledge economy. *International Journal of Advertising, 21*(1), 3-22. doi:10.1080/02650487.2002.11104914
- Figurska, I., & Matuska, E. (2013). Employer branding as a human resources management strategy. *Human Resources Management & Ergonomics, 7*(2), 35-57.
- Frook, J. (2001). Burnish your brand from the inside. *B to B, 86*(8), 1-2.
- Gilmer, B. V. H. (1966). *Industrial psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (1993). *Behaviors in Organizations* (4th ed.). Boston: Allyn Bacon.
- Griffin, L., & Clarke, T. (2008). Employer branding. Your customers know your brand & values... do your employees. *Bridge Partners Insights. August 2008*.

- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1974). *The Job Diagnostic Survey: An instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects*. New Haven, Conn: Yale University.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Massachusetts: Addison-Wesley.
- Harrell, T. W. (1972). *Industrial psychology*. New York: Holt Rinehart and Winston.
- Herzberg, F., Bernard, M., & Barbara, S. (1959). *The Motivation to work*. New York: Wiley.
- Hollenbeck, J. R., Noe, R. A., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2018). *Human resource management: Gaining a competitive advantage*. New York: McGraw-Hill Education.
- Iaffaldano, M. T., & Muchinsky, P. M. (1985). Job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 97(2), 251-273. doi:10.1037/0033-2909.97.2.251
- Jirawuttinunt, S., & Janepuengporn, K. (2013). The empirical Study of Antecedents and Consequences of Employer Branding in Thai-Listed Firms. *European Journal of Management*, 13(4), 79-92.
- Kaiser, M., & Regjepaj, A. (2019). *Impact of employer branding on employee commitment and satisfaction. moderated by generation X and Y* (Master's Thesis). Kristianstad University, Kristianstad.
- Kaliprasad, M. (2006). The human factor I: Attracting, retaining, and motivating capable people. *Cost Engineering*, 48(6), 20-26.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations*. New York: Wiley.
- Kendra, C. (2020). The incentive theory of motivation. Retrieved from <https://www.verywellmind.com/the-incentive-theory-of-motivation-2795382>
- Khanolkar, R. S. (2013). Influence of employer branding on satisfaction and commitment of Generation Y employees. *IOSR Journal of Business and Management*. doi:10.13140/2.1.5153.5044

- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., & De Vet, H. (2014). Improving the individual work performance questionnaire using rasch analysis. *Journal of Applied Measurement, 15*(2), 123-148. doi:10.1136/oemed-2013-101717.51
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., van Buuren, S., van der Beek, A. J., & de Vet, H. C. (2013). Development of an individual work performance questionnaire. *International Journal of Productivity and Performance Management, 62*(1), 6-28. doi:10.1108/17410401311285273
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., De Vet, H. C., & Van der Beek, A. J. (2014). Construct validity of the individual work performance questionnaire. *Journal of occupational and environmental medicine, 56*(3), 331-337.
- Kucherov, D., & Zavyalova, E. (2012). HRD practices and talent management in the companies with the employer brand. *European Journal of Training and Development, 36*(1), 86-104. doi:10.1108/03090591211192647
- linkedin. (2020). Simon Barrow: The creator of the employer brand concept and consultant on M&A. Retrieved from <https://uk.linkedin.com/in/simonbarrow>
- Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297-1343). Chicago, IL: Rand McNally.
- Locke, E. A. (1968). Toward a theory of task motivation and incentives. *Organizational Behavior and Human Performance, 3*(2), 157-189. doi:10.1016/0030-5073(68)90004-4
- Luthans, F. (2005). *Organizational behavior* (10th ed.). New York: McGraw Hill Irwin.
- Maheshwari, V., Gunesh, P., Lodorfos, G., & Konstantopoulou, A. (2017). Exploring HR practitioners' perspective on employer branding and its role in organisational attractiveness and talent management. *International Journal of Organizational Analysis, 25*(5), 742-761.
- Maneesriwongul, W., & Dixon, J. K. (2004). Instrument translation process: A methods review. *Journal of Advanced Nursing, 48*(2), 175-186.
- Martin, G., Beaumont, P., Doig, R., & Pate, J. (2005). Branding: A new performance discourse for HR? *European Management Journal, 23*(1), 76-88.

- Martin, G., Gollan, P. J., & Grigg, K. (2011). Is there a bigger and better future for employer branding? Facing up to innovation, corporate reputations and wicked problems in SHRM. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(17), 3618-3637. doi:10.1080/09585192.2011.560880
- Martin, G., & Hetrick, S. (2006). *Corporate reputations, branding and people management: A strategic approach to HR*. Oxford: Routledge.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396. doi:10.1037/h0054346
- Maslow, A. M. (1954). *Motivation and Personality* (2nd ed.). New York: Harper & Row.
- Mathis, R. J., & Jackson, J. H. (2003). *Human resource management* (10th ed.). Mason, Ohio: Thomson Learning South Western.
- Maxwell, R., & Knox, S. (2009). Motivating employees to "live the brand": a comparative case study of employer brand attractiveness within the firm. *Journal of Marketing Management*, 25(9-10), 893-907. doi:10.1362/026725 709 X479282
- McQuerrey, L. (2020). Importance of good job performance. Retrieved from <https://woman.thenest.com/importance-good-job-performance-14252.html>
- Mendis, M. V. S., & Wanigasekera, W. M. S. K. (2013). Impact of employer branding on job satisfaction: With special reference to insurance company. *Kelaniya Journal of Human Resource Management*, 8(2), 134-148. doi:10.4038/ kjhrm .v8i2.6
- Menor, J. (2010). 10 strategic tips for employee retention. Retrieved from <https://ezinearticles.com/?10-Strategic-Tips-For-Employee-Retention&id=4540255>
- Minchington, B. (2006). *Your employer brand: Attract, engage, retain*. Torrens: Collective Learning Australia.
- Moroko, L., & Uncles, M. (2008). Characteristics of successful employer brands. *Journal of Brand Management*, 16(3), 160-175. doi:10.1057/bm.2008.4
- Morse, N. C. (1995). *Satisfaction in the white collar Job*. Michigan: University of Michigan Press.
- Mosley, R. (2009). employer brand. the performance driver no business can ignore. *A Shoulders of Giants Publication*, 4-15.

- Mumford, E. (1972). *Job satisfaction: A study of computer specialists*. London: Longman.
- Murphy, K. R. (1989). Dimensions of job performance. In R. Dillon & J. Pellingrino (Eds.), *Testing: Applied and theoretical perspectives* (pp. 218–247). New York: Praeger.
- Navimipour, N. J., & Soltani, Z. (2016). The impact of cost, technology acceptance and employees' satisfaction on the effectiveness of the electronic customer relationship management systems. *Computers in Human Behavior, 55*, 1052-1066. doi:10.1016/j.chb.2015.10.036
- Petty, M. M., McGee, G. W., & Cavender, J. W. (1984). A meta-analysis of the relationships between individual job satisfaction and individual performance. *Academy of Management Review, 9*(4), 712-721. doi:10.5465/amr.1984. 4277608
- Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). *Managerial attitudes and performance*. Homewood, IL: Irwin.
- Priyadarshi, P. (2011). Employer brand image as predictor of employee satisfaction, affective commitment & turnover. *Indian Journal of Industrial Relations, 46*(3), 510-522.
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of working environment on job satisfaction. *Procedia Economics and Finance, 23*, 717-725.
- Richmond, V. P., & McCroskey, J. C. (1979). Management communication style, tolerance for disagreement, and innovativeness as predictors of employee satisfaction: A comparison of single-factor, two-factor, and multiple-factor approaches. *Annals of the International Communication Association, 3*(1), 359-373.
- Robbins, S. P. (2003). *Organizational behavior* (10th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Rosethorn, H. (2009). *The employer brand: Keeping faith with the deal*. Farnham and Burlington: Gower.
- Roy, S. K. (2008). Identifying the dimensions of attractiveness of an employer brand in the Indian context. *South Asian Journal of Management, 15*(4), 110-130.

- Rynes, S. L. (1991). Recruitment, job choice, and post-hire consequences. In Dunnette M. D. (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (2nd ed., pp. 399-444). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Sanjay, R. P. (2016). The importance of job satisfaction. Retrieved from <https://www.linkedin.com/pulse/importance-job-satisfaction-sanjay-rai>
- Schlager, T., Bodderas, M., Maas, P., & Luc Cachelin, J. (2011). The influence of the employer brand on employee attitudes relevant for service branding: an empirical investigation. *Journal of Services Marketing*, 25(7), 497-508. doi:10.1108/08876041111173624
- Schmitt, N., & Chan, D. (1998). *Personnel selection*. London: SAGE.
- SHRM. (2008). The employer brand: A strategic tool to attract, recruit and retain talent. Retrieved from <https://docplayer.net/13725254-Staffing-research-the-employer-brand-a-strategic-tool-to-attract-recruit-and-retain-talent-published-by-the-society-for-human-resource-management.html>
- Shrout, P. E., & Bolger, N. (2002). Mediation in experimental and nonexperimental studies: new procedures and recommendations. *Psychological Methods*, 7(4), 422.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement: a strategy for the study of attitudes*. Chicago: Rand McNally.
- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological Methodology*, 13, 290-312.
- Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 13(6), 693-713.
- Spence, M. (1973). Job market signaling. *Quarterly Journal of Economics*, 87(3), 355-374.
- Spence, M. (2002). Signaling in retrospect and the informational structure of markets. *American Economic Review*, 92(3), 434-459.
- Springer, G. J. (2011). A study of job motivation, satisfaction, and performance among bank employees. *Journal of Global Business*, 5(1), 29-42.

- Srivastava, P., & Bhatnagar, J. (2010). Employer brand for talent acquisition: an exploration towards its measurement. *VISION-The Journal of Business Perspective*, 14(1-2), 25-34.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46-56. doi:10.2307/2391745
- Steers, R. M. (1991). *Introduction to organizational behavior* (4th ed.). New York: Harper Collins.
- Strebler M. (2004). *Tackling poor performance*. Brighton: Institute for Employment Studies.
- Suazo, M. M., Martínez, P. G., & Sandoval, R. (2009). Creating psychological and legal contracts through human resource practices: A signaling theory perspective. *Human Resource Management Review*, 19(2), 154-166.
- Sullivan, J. (2004). The 8 elements of a successful employment brand. Retrieved from <https://drjohnsullivan.com/uncategorized/the-8-elements-of-a-successful-employment-brand/>
- Taj, S. A. (2016). Application of signaling theory in management research: Addressing major gaps in theory. *European Management Journal*, 34(4), 338-348. doi:10.1016/j.emj.2016.02.001
- Tanwar, K., & Prasad, A. (2016). The effect of employer brand dimensions on job satisfaction: gender as a moderator. *Management Decision*, 54(4), 854-886. doi:10.1108/MD-08-2015-0343
- Tanwar, K., & Prasad, A. (2017). Employer brand scale development and validation: a second-order factor approach. *Personnel Review*, 46(2), 389-409. doi:10.1108/PR-03-2015-0065
- Theurer, C. P., Tumasjan, A., Welpe, I. M., & Lievens, F. (2018). Employer branding: a brand equity-based literature review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), 155-179.
- Tsai, P. C. F., Yen, Y. F., Huang, L.-C., & Huang, C. (2007). A study on motivating employees' learning commitment in the post-downsizing era: Job satisfaction perspective. *Journal of World Business*, 42(2), 157-169. doi:10.1016/j.jwb.2007.02.002

- Van Scotter, J., & Motowidlo, S. (1996). Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(5), 525-531. doi:10.1037/0021-9010.81.5.525
- Vecchio, R. P. (1991). *Organizational behavior*. Chicago: The Dryden.
- Villanova University. (2019). How important is job satisfaction in today's workplace? Retrieved from <https://www.villanovau.com/resources/hr/importance-of-job-satisfaction-in-the-workplace/>
- Vinoth, K., & Vasantha, S. (2015). Impact of employer brand on employee satisfaction, with special reference to IT industry. *International Journal of Management, Information Technology and Engineering*, 3(9), 53-60. Retrieved from https://www.academia.edu/15539603/IMPACT_OF_EMPLOYER_BRAND_ON_EMPLOYEE_SATISFACTION_WITH_SPECIAL_REFERENCE_TO_IT_INDUSTRY
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216-226. doi:10.1111/1468-2389.00151
- Wilden, R., Gudergan, S., & Lings, I. (2010). Employer branding: strategic implications for staff recruitment. *Journal of Marketing Management*, 26(1-2), 56-73.
- Wong, H. C. Y. (2014). *The influence of employer branding on employee performance*. (Doctoral Thesis). The University of Manchester, Manchester.
- Xia, H., & Yang, L. (2010). *The employer branding and employee performance*. Paper presented at the 2010 3rd International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering. 26-28 November 2010.
- Yalim, F., & Mizrak, K. C. (2017). A field study on the relationship between employer brand and employee satisfaction. *International Review of Management and Marketing*, 7(2), 92-103.
- Zhu, F., Wang, Z., Yu, Q., Hu, T., Wen, Y., & Liu, Y. (2014). Reconsidering the dimensionality and measurement of employer brand in the Chinese context. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 42(6), 933-948. doi:10.2224/sbp.2014.42.6.933



Lambda value of the F Test as a Function of Power, u, and v (Alpha = 0.05)*

u	v	Power							
		.25	.50	.60	.70	.80	.90	.95	.99
1	20	1.8	4.2	5.4	6.8	8.7	11.6	14.4	20.4
	60	1.7	4.0	5.1	6.4	8.1	10.9	13.4	19.0
	120	1.7	3.9	5.0	6.3	8.0	10.7	13.2	18.7
	∞	1.6	3.8	4.9	6.2	7.8	10.5	13.0	18.4
2	20	2.6	5.8	7.2	9.0	11.2	14.8	18.1	25.1
	60	2.4	5.2	6.5	8.1	10.1	13.3	16.2	22.5
	120	2.3	5.1	6.4	7.9	9.9	13.0	15.8	21.9
	∞	2.3	5.0	6.2	7.7	9.6	12.7	15.4	21.4
3	20	3.3	7.0	8.7	10.7	13.3	17.3	21.0	28.8
	60	2.9	6.1	7.6	9.4	11.6	15.1	18.3	25.1
	120	2.8	6.0	7.4	9.1	11.3	14.6	17.7	24.3
	∞	2.7	5.8	7.2	8.8	10.9	14.2	17.2	23.5
4	20	3.9	8.1	10.0	12.2	15.1	19.5	23.6	32.2
	60	3.3	6.9	8.6	10.5	12.9	16.7	20.1	27.3
	120	3.2	6.7	8.2	10.1	12.4	16.0	19.3	26.3
	∞	3.1	6.4	7.9	9.7	11.9	15.4	18.6	25.2
5	20	4.4	9.1	11.2	13.6	16.8	21.6	26.0	35.3
	60	3.7	7.7	9.4	11.4	14.1	18.1	21.7	29.3
	120	3.6	7.3	9.0	10.9	13.4	17.2	20.7	28.0
	∞	3.4	7.0	8.6	10.5	12.8	16.5	19.8	26.7
6	20	4.9	10.1	12.3	15.0	18.4	23.6	28.4	38.3
	60	4.1	8.3	10.2	12.3	15.1	19.3	23.1	31.1
	120	3.9	7.9	9.7	11.7	14.4	18.4	22.0	29.6
	∞	3.7	7.5	9.2	11.1	13.6	17.4	20.9	28.0
7	20	5.4	11.0	13.5	16.3	20.0	25.5	30.6	41.2
	60	4.4	8.9	10.9	13.2	16.1	20.5	24.5	32.9
	120	4.2	8.4	10.3	12.5	15.2	19.4	23.1	31.0
	∞	4.0	8.0	9.7	11.8	14.4	18.3	21.8	29.2
8	20	5.9	11.9	14.5	17.6	21.5	27.4	32.8	44.1
	60	4.8	9.5	11.6	14.0	17.0	21.6	25.8	34.5
	120	4.5	9.0	10.9	13.2	16.0	20.3	24.2	32.4
	∞	4.2	8.4	10.2	12.3	15.0	19.1	22.7	30.4
9	20	6.4	12.8	15.6	18.9	23.0	29.3	34.9	46.9
	60	5.1	10.1	12.3	14.8	17.9	22.7	27.1	36.0
	120	4.8	9.4	11.5	13.8	16.8	21.3	25.3	33.7
	∞	4.4	8.8	10.7	12.9	15.6	19.8	23.6	31.4

u	v	Power							
		.25	.50	.60	.70	.80	.90	.95	.99
10	20	6.9	13.7	16.7	20.1	24.4	31.1	37.1	49.6
	60	5.4	10.6	12.9	15.5	18.8	23.8	28.3	37.6
	120	5.0	9.9	12.0	14.4	17.5	22.1	26.3	34.9
	∞	4.7	9.2	11.2	13.4	16.2	20.5	24.4	32.4
11	20	7.4	14.5	17.7	21.3	25.9	32.8	39.1	52.3
	60	5.7	11.2	13.5	16.2	19.6	24.8	29.4	39.0
	120	5.3	10.3	12.5	15.0	18.2	23.0	27.2	36.1
	∞	4.9	9.6	11.6	13.9	16.8	21.2	25.1	33.3
12	20	7.8	15.4	18.7	22.5	27.3	34.6	41.2	55.0
	60	6.0	11.7	14.1	16.9	20.5	25.8	30.6	40.4
	120	5.5	10.8	13.0	15.6	18.9	23.8	28.2	37.2
	∞	5.1	9.9	12.0	14.4	17.3	21.8	25.9	34.2
13	20	8.3	16.2	19.7	23.7	28.7	36.4	43.3	57.6
	60	6.3	12.2	14.7	17.6	21.3	26.8	31.7	41.8
	120	5.8	11.2	13.5	16.2	19.5	24.6	29.1	38.3
	∞	5.3	10.2	12.4	14.8	17.8	22.4	26.5	35.0

* คำนวณโดย ผศ.นิคม ถนอมเสียง โปรแกรม Stata: $\text{npnF}(u,v,(\text{invFtail}(u,v,\alpha)),1-\text{Power})$ Adapted From Table 9.4.2 (Cohen,1988)

แหล่งที่มา: นิคม ถนอมเสียง, 2560.





ภาคผนวก ข

รายละเอียดต่าง ๆ ของค่าความเชื่อมั่น และความสัมพันธ์
รายชื่อของข้อคำถามในแบบสอบถามแต่ละฉบับ

1) แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้แบรนด์นายจ้าง จำนวน 21 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.931 โดยมีรายละเอียดแบบรายข้อ ดังต่อไปนี้

ข้อคำถาม	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1. องค์กรของท่านให้อิสระแก่พนักงานในการตัดสินใจ	0.762	0.925
2. องค์กรของท่านมีบรรยากาศการทำงานเป็นกลุ่ม	0.801	0.924
3. ท่านมีเพื่อนร่วมงานที่พร้อมจะช่วยเหลือแบ่งเบาภาระงานของท่าน บางส่วนเมื่อท่านขาดงาน	0.729	0.925
4. องค์กรของท่านให้การยอมรับในตัวท่านเมื่อท่านทำงานได้ดี	0.770	0.925
5. องค์กรของท่านมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปราศจาก ความเครียด	0.580	0.928
6. องค์กรของท่านให้โอกาสในการทำงานเป็นทีม	0.710	0.926
7. องค์กรของท่านมีการจัดการประชุม การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และการฝึกอบรมที่หลากหลายเป็นประจำ	0.576	0.928
8. องค์กรของท่านลงทุนในการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานเป็น อย่างมาก	0.816	0.924
9. องค์กรของท่านมองว่าการพัฒนาทักษะของพนักงานเป็นสิ่งที่ ต้องเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง	0.753	0.925
10. องค์กรของท่านสื่อสารเรื่องเส้นทางความก้าวหน้าของพนักงาน อย่างชัดเจน	0.764	0.925
11. องค์กรของท่านมีการจัดสรรเวลาการทำงานอย่างยืดหยุ่น	0.566	0.928
12. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานทำงานที่บ้าน	0.651	0.927
13. องค์กรของท่านมีสถานที่หรืออุปกรณ์ให้พนักงานออกกำลังกาย ภายในองค์กร	0.669	0.927
14. องค์กรของท่านปฏิบัติกับพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	0.548	0.929
15. องค์กรของท่านคาดหวังว่าพนักงานจะทำตามกฎและข้อบังคับ ทุกข้อขององค์กร	0.605	0.928
16. องค์กรของท่านทำกิจกรรมการกุศลเพื่อช่วยเหลือสังคม	0.701	0.926

ข้อคำถาม	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
17. องค์การของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถรายงานความ ประพฤติมิชอบของคนในองค์การได้โดยไม่เปิดเผยตัวตนของ ผู้รายงาน	0.614	0.927
18. องค์การของท่านมีอัตราเงินเดือนอยู่ในระดับสูงเมื่อเทียบกับ องค์การโดยทั่วไป	0.387	0.932
19. องค์การของท่านให้ค่าตอบแทนในการทำงานล่วงเวลาและใน วันหยุด	0.760	0.925
20. องค์การของท่านให้สวัสดิการด้านสุขภาพ	0.644	0.927
21. องค์การของท่านทำประกันให้กับพนักงานและผู้อยู่ในอุปการะ ของพนักงาน	-0.125	0.944

1.1) ด้านบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ จำนวน 6 ข้อ (ข้อ 1-6) มีค่าความเชื่อมั่น
เท่ากับ 0.912 โดยมีรายละเอียดแบบรายข้อ ดังต่อไปนี้

ข้อคำถาม	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1. องค์การของท่านให้อิสระแก่พนักงานในการตัดสินใจ	0.801	0.890
2. องค์การของท่านมีบรรยากาศการทำงานเป็นกลุ่ม	0.828	0.886
3. ท่านมีเพื่อนร่วมงานที่พร้อมจะช่วยแบ่งเบาภาระงานของท่าน บางส่วนเมื่อท่านขาดงาน	0.758	0.896
4. องค์การของท่านให้การยอมรับในตัวท่านเมื่อท่านทำงานได้ดี	0.744	0.898
5. องค์การของท่านมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปราศจาก ความเครียด	0.655	0.915
6. องค์การของท่านให้โอกาสในการทำงานเป็นทีม	0.770	0.894

1.2) ด้านการอบรมและพัฒนา จำนวน 4 ข้อ (ข้อ 7-10) มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.876 โดยมีรายละเอียดแบบรายข้อ ดังต่อไปนี้

ข้อคำถาม	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
7. องค์กรของท่านมีการจัดการประชุม การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และการฝึกอบรมที่หลากหลายเป็นประจำ	0.594	0.899
8. องค์กรของท่านลงทุนในการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานเป็นอย่างมาก	0.820	0.807
9. องค์กรของท่านมองว่าการพัฒนาทักษะของพนักงานเป็นสิ่งที่ต้องเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง	0.673	0.865
10. องค์กรของท่านสื่อสารเรื่องเส้นทางความก้าวหน้าของพนักงานอย่างชัดเจน	0.871	0.787

1.3) ด้านสมดุระหว่างการทำงานและชีวิต จำนวน 3 ข้อ (ข้อ 11-13) มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.851 โดยมีรายละเอียดแบบรายข้อ ดังต่อไปนี้

ข้อคำถาม	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
11. องค์กรของท่านมีการจัดสรรเวลาการทำงานอย่างยืดหยุ่น	0.706	0.808
12. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานทำงานที่บ้าน	0.820	0.694
13. องค์กรของท่านมีสถานที่หรืออุปกรณ์ให้พนักงานออกกำลังกายภายในองค์กร	0.651	0.866

1.4) ด้านจริยธรรมและความรับผิดชอบขององค์กรต่อสังคม จำนวน 4 ข้อ (ข้อ 14-17) มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.830 โดยมีรายละเอียดแบบรายข้อ ดังต่อไปนี้

ข้อคำถาม	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
14. องค์กรของท่านปฏิบัติกับพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	0.706	0.773
15. องค์กรของท่านคาดหวังว่าพนักงานจะทำตามกฎและข้อบังคับทุกข้อขององค์กร	0.787	0.740
16. องค์กรของท่านทำกิจกรรมการกุศลเพื่อช่วยเหลือสังคม	0.575	0.821
17. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถรายงานความประพฤติมิชอบของคนในองค์กรได้โดยไม่เปิดเผยตัวตนของผู้รายงาน	0.626	0.800

1.5) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำนวน 4 ข้อ (ข้อ 18-21) มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.365 โดยมีรายละเอียดแบบรายข้อ ดังต่อไปนี้

ข้อคำถาม	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
18. องค์กรของท่านมีอัตราเงินเดือนอยู่ในระดับสูงเมื่อเทียบกับองค์กรโดยทั่วไป	0.210	0.282
19. องค์กรของท่านให้ค่าตอบแทนในการทำงานล่วงเวลาและในวันหยุด	0.456	0.055
20. องค์กรของท่านให้สวัสดิการด้านสุขภาพ	0.510	0.051
21. องค์กรของท่านทำประกันให้กับพนักงานและผู้อยู่ในอุปการะของพนักงาน	-0.107	0.717

2) แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน จำนวน 3 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.792 โดยมีรายละเอียดแบบรายข้อ ดังต่อไปนี้

ข้อคำถาม	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1. โดยทั่วไปแล้วท่านพึงพอใจกับงานของท่านเป็นอย่างมาก	0.735	0.642
2. โดยทั่วไปแล้วท่านพึงพอใจกับเรื่องงานที่ท่านต้องทำในตำแหน่งงานปัจจุบัน	0.767	0.580
3. ท่านคิดเรื่องการลาออกจากงานอยู่บ่อยครั้ง	0.472	0.937

3) แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน จำนวน 18 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.916 โดยมีรายละเอียดแบบรายข้อ ดังต่อไปนี้

ข้อคำถาม	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1. ท่านสามารถทำงานได้สำเร็จตรงเวลา	0.464	0.914
2. ท่านวางแผนในการทำงาน	0.518	0.913
3. ท่านคำนึงถึงผลลัพธ์ที่ต้องการในระหว่างการทำงาน	0.662	0.910
4. ท่านสามารถแยกแยะประเด็นหลักออกจากประเด็นรองในการทำงาน	0.705	0.908
5. ท่านปฏิบัติงานได้ดีโดยไม่ต้องใช้เวลาหรือความพยายามมาก	0.609	0.911
6. ท่านต้องรับผิดชอบภาระงานที่นอกเหนือจากงานประจำที่ท่านทำอยู่	0.489	0.914
7. ท่านเริ่มต้นภาระงานใหม่ด้วยตนเองเมื่อภาระงานเดิมเสร็จสิ้นแล้ว	0.622	0.910
8. ท่านรับภาระงานที่ทำหายนความสามารถเมื่อมีโอกาส	0.763	0.906
9. ท่านแสวงหาความรู้ให้ตนเองได้มีความรู้ที่ทันสมัยเกี่ยวกับงานที่ท่านทำ	0.807	0.905
10. ท่านพยายามพัฒนาทักษะการทำงานของท่านให้มีความทันสมัย	0.760	0.907
11. ท่านค้นพบวิธีแก้ปัญหาใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์	0.799	0.906

ข้อคำถาม	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
12. ท่านมองหาความท้าทายใหม่ ๆ ในการทำงาน	0.776	0.906
13. ท่านมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการประชุมเรื่องงาน	0.619	0.911
14. ท่านพร่ำบ่นเกี่ยวกับเรื่องที่ไม่สำคัญในที่ทำงาน	0.437	0.915
15. ท่านทำให้ปัญหาในที่ทำงานกลายเป็นเรื่องใหญ่กว่าที่ควรเป็น	0.476	0.914
16. ท่านมักมองสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับงานของท่านในแง่ลบแทนที่จะพยายามมองแง่ดี	0.431	0.915
17. ท่านเล่าปัญหาหรือความไม่พอใจเกี่ยวกับงานของท่านให้เพื่อนร่วมงานฟัง	0.315	0.921
18. ท่านเล่าปัญหาหรือความไม่พอใจเกี่ยวกับงานของท่านให้คนนอกองค์กรฟัง	0.462	0.914

3.1) ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ จำนวน 5 ข้อ (ข้อ 1-5) มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.834 โดยมีรายละเอียดแบบรายข้อ ดังต่อไปนี้

ข้อคำถาม	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1. ท่านสามารถทำงานได้สำเร็จตรงเวลา	0.532	0.828
2. ท่านวางแผนในการทำงาน	0.750	0.776
3. ท่านคำนึงถึงผลลัพธ์ที่ต้องการในระหว่างการทำงาน	0.856	0.749
4. ท่านสามารถแยกแยะประเด็นหลักออกจากประเด็นรองในการทำงาน	0.748	0.767
5. ท่านปฏิบัติงานได้ดีโดยไม่ต้องใช้เวลาหรือความพยายามมาก	0.455	0.882

3.2) ผลการปฏิบัติงานตามบริบท จำนวน 8 ข้อ (ข้อ 6-13) มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.922 โดยมีรายละเอียดแบบรายข้อ ดังต่อไปนี้

ข้อคำถาม	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
6. ท่านต้องรับผิดชอบภาระงานที่นอกเหนือจากงานประจำที่ท่านทำอยู่	0.616	0.922
7. ท่านเริ่มต้นภาระงานใหม่ด้วยตนเองเมื่อภาระงานเดิมเสร็จสิ้นแล้ว	0.623	0.920
8. ท่านรับภาระงานที่ทำหายความสามารถเมื่อมีโอกาส	0.782	0.908
9. ท่านแสวงหาความรู้ให้ตนเองได้มีความรู้ที่ทันสมัยเกี่ยวกับงานที่ท่านทำ	0.860	0.902
10. ท่านพยายามพัฒนาทักษะการทำงานของท่านให้มีความทันสมัย	0.827	0.905
11. ท่านค้นพบวิธีแก้ปัญหาใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์	0.853	0.904
12. ท่านมองหาความท้าทายใหม่ ๆ ในการทำงาน	0.794	0.908
13. ท่านมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการประชุมเรื่องงาน	0.609	0.924

3.3) พฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน จำนวน 5 ข้อ (ข้อ 14-18) มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.795 โดยมีรายละเอียดแบบรายข้อ ดังต่อไปนี้

ข้อคำถาม	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
14. ท่านรำบ่นเกี่ยวกับเรื่องที่ไม่สำคัญในที่ทำงาน	0.604	0.747
15. ท่านทำให้ปัญหาในที่ทำงานกลายเป็นเรื่องใหญ่กว่าที่ควรเป็น	0.573	0.759
16. ท่านมักมองสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับงานของท่านในแง่ลบแทนที่จะพยายามมองแง่ดี	0.691	0.728
17. ท่านเล่าปัญหาหรือความไม่พอใจเกี่ยวกับงานของท่านให้เพื่อนร่วมงานฟัง	0.507	0.805
18. ท่านเล่าปัญหาหรือความไม่พอใจเกี่ยวกับงานของท่านให้คนนอกองค์กรฟัง	0.633	0.750



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
ผ่านตัวแปรสื่อความพึงพอใจในงาน: กรณีศึกษาองค์การรัฐวิสาหกิจ
ด้านสาธารณสุขภาคพื้นฐานแห่งหนึ่งในประเทศไทย”

คำชี้แจง แบบสอบถามชุดนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ในระดับปริญญาโท ตามหลักสูตร
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ) คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์
นายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผ่านตัวแปรสื่อความพึงพอใจในงาน: กรณีศึกษาองค์การ
รัฐวิสาหกิจด้านสาธารณสุขภาคพื้นฐานแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน
ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 8 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้แบรนด์นายจ้าง จำนวน 20 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน จำนวน 3 ข้อ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน จำนวน 18 ข้อ

ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ข้อมูลจะได้รับการเก็บรักษาไว้เป็นความลับตามหลัก
จรรยาบรรณของงานวิจัย ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับในการใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น
โดยไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อความมั่นคงในหน้าที่การปฏิบัติงานของท่าน จะไม่มีการเปิดเผยข้อมูล
ของผู้ตอบแบบสอบถามในรายงานผลการวิจัย และจะไม่นำไปใช้ในการพาดพิงถึงบุคคลอื่นและ
หน่วยงานใด ๆ ทั้งสิ้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการช่วยตอบแบบสอบถามให้
ตรงกับความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด เพื่อให้ผลการศึกษามีความเที่ยงตรงและเป็นประโยชน์ใน
การพัฒนางานองค์การต่อไป ประการสุดท้าย ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือมา ณ ที่นี้

ขอแสดงความนับถือ

นายวชิรญญ มารีย์สิริสกุล

คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
ผ่านตัวแปรสื่อความพึงพอใจในงาน: กรณีศึกษาองค์การรัฐวิสาหกิจ
ด้านสาธารณูปโภคพื้นฐานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ลงใน <input type="checkbox"/> หน้าข้อความ หรือเติมข้อความลงในช่องว่างที่กำหนดให้ ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่านที่สุด	
1. เพศ	<input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
2. สถานภาพสมรส	<input type="checkbox"/> โสด <input type="checkbox"/> สมรส <input type="checkbox"/> หย่าร้าง / หม้าย / แยกกันอยู่
3. ระดับการศึกษา	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี
4. อายุ	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 30 ปี <input type="checkbox"/> 30 ปี-40 ปี <input type="checkbox"/> 40 ปีขึ้นไป-50 ปี <input type="checkbox"/> 50 ปีขึ้นไป-60 ปี
5. อายุงาน	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 1 ปี <input type="checkbox"/> 1 ปี-4 ปี <input type="checkbox"/> 4 ปีขึ้นไป-7 ปี <input type="checkbox"/> 7 ปีขึ้นไป-10 ปี <input type="checkbox"/> 10 ปีขึ้นไป
6. สายงาน	<input type="checkbox"/> สำนักงานผู้ว่าการ <input type="checkbox"/> วางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า <input type="checkbox"/> ยุทธศาสตร์ <input type="checkbox"/> ธุรกิจ <input type="checkbox"/> วิศวกรรม <input type="checkbox"/> สารสนเทศและสื่อสาร <input type="checkbox"/> ก่อสร้างและบริหารโครงการ <input type="checkbox"/> ปฏิบัติการและบำรุงรักษา <input type="checkbox"/> อำนวยการ <input type="checkbox"/> บัญชีและการเงิน <input type="checkbox"/> ทรัพยากรบุคคล <input type="checkbox"/> กิจการสังคมและสิ่งแวดล้อม
7. ตำแหน่งงาน	<input type="checkbox"/> กลุ่มพนักงานปฏิบัติการ • นักวิชาการ/พนักงานวิชาชีพ 4-6 • พนักงานวิชาชีพ 2-3 <input type="checkbox"/> กลุ่มเชี่ยวชาญ • ผู้เชี่ยวชาญระดับ 12-13 • นักวิชาการระดับ 9-11, ผู้อำนวยการ 9 • นักวิชาการระดับ 7-8, ผู้อำนวยการระดับ 8, พนักงานวิชาชีพ 7 <input type="checkbox"/> กลุ่มบริหาร • รองผู้ว่าการฯ • ผู้ช่วยผู้ว่าการฯ/ผู้อำนวยการไฟฟ้าเขต/ผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบภายใน/ผู้อำนวยการสำนักกฎหมาย/ผู้อำนวยการสำนักผู้ว่าการ • ผู้อำนวยการฝ่าย/ผู้จัดการประจำการไฟฟ้าเขต/ผู้จัดการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ชั้น 1

	<ul style="list-style-type: none"> • รองผู้อำนวยการฝ่าย • ผู้อำนวยการกอง, ผู้อำนวยการศูนย์, ผู้อำนวยการโรงเรียนช่าง กฟภ., ผู้จัดการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ชั้น 2-3 และตำแหน่งเทียบเท่า • รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการกอง, รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์, รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนช่าง กฟภ., รองผู้จัดการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ชั้น 1-2 • ผู้จัดการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสาขา....., ผู้ช่วยผู้จัดการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ชั้น 3 • หัวหน้าแผนก, ผู้จัดการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสาขาย่อย....., ผู้ช่วยหัวหน้าแผนก
8. รายได้รวมต่อเดือน	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 20,000 บาท <input type="checkbox"/> 20,000–30,000 บาท <input type="checkbox"/> 30,001-40,000 บาท <input type="checkbox"/> 40,001-50,000 บาท <input type="checkbox"/> 50,001–60,000 บาท <input type="checkbox"/> มากกว่า 60,000 บาท

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้แบรนด์นายจ้าง (จำนวน 20 ข้อ)					
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว					
ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เห็นเป็นกลาง	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ด้านบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์					
1. องค์กรของท่านให้อิสระแก่พนักงานในการตัดสินใจ					
2. องค์กรของท่านมีบรรยากาศการทำงานเป็นกลุ่ม					
3. ท่านมีเพื่อนร่วมงานที่พร้อมจะช่วยแบ่งเบาภาระงานของท่านบางส่วนเมื่อท่านขาดงาน					
4. องค์กรของท่านให้การยอมรับในตัวท่านเมื่อท่านทำงานได้ดี					
5. องค์กรของท่านมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปราศจากความเครียด					
6. องค์กรของท่านให้โอกาสในการทำงานเป็นทีม					
ด้านการอบรมและพัฒนา					
7. องค์กรของท่านมีการจัดการประชุม การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และการฝึกอบรมที่หลากหลายเป็นประจำ					
8. องค์กรของท่านลงทุนในการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานเป็นอย่างมาก					

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็น เป็น กลาง	ไม่เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
9. องค์กรของท่านมองว่าการพัฒนาทักษะของพนักงานเป็นสิ่งที่ต้องเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
10. องค์กรของท่านสื่อสารเรื่องเส้นทางความก้าวหน้าของพนักงานอย่างชัดเจน					
ด้านสมดุระหว่างการทำงานและชีวิต					
11. องค์กรของท่านมีการจัดสรรเวลาการทำงานอย่างยืดหยุ่น					
12. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานทำงานที่บ้าน					
13. องค์กรของท่านมีสถานที่หรืออุปกรณ์ให้พนักงานออกกำลังกายภายในองค์กร					
ด้านจริยธรรมและความรับผิดชอบขององค์กรต่อสังคม					
14. องค์กรของท่านปฏิบัติกับพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน					
15. องค์กรของท่านคาดหวังว่าพนักงานจะทำตามกฎหมายและข้อบังคับทุกข้อขององค์กร					
16. องค์กรของท่านทำกิจกรรมการกุศลเพื่อช่วยเหลือสังคม					
17. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถรายงานความประพฤติมิชอบของคนในองค์กรได้โดยไม่เปิดเผยตัวตนของผู้รายงาน					
ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ					
18. องค์กรของท่านมีอัตราเงินเดือนอยู่ในระดับสูงเมื่อเทียบกับองค์กรโดยทั่วไป					
19. องค์กรของท่านให้ค่าตอบแทนในการทำงานล่วงเวลาและในวันหยุด					
20. องค์กรของท่านให้สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน (จำนวน 3 ข้อ)							
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว							
ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น						
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เห็นด้วยเล็กน้อย	เห็นเป็นกลาง	ไม่เห็นด้วยเล็กน้อย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1. โดยทั่วไปแล้วท่านพึงพอใจกับงานของท่านเป็นอย่างมาก							
2. โดยทั่วไปแล้วท่านพึงพอใจกับเนื้องานที่ท่านต้องทำในตำแหน่งงานปัจจุบัน							
3. ท่านคิดเรื่องการลาออกจากงานอยู่บ่อยครั้ง							

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (จำนวน 18 ข้อ)					
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว					
ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	บ่อยครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บางครั้ง	นานๆครั้ง	ไม่เคยทำ
ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่					
1. ท่านสามารถทำงานได้สำเร็จตรงเวลา					
2. ท่านวางแผนในการทำงาน					
3. ท่านคำนึงถึงผลลัพธ์ที่ต้องการในระหว่างการทำงาน					
4. ท่านสามารถแยกแยะประเด็นหลักออกจากประเด็นรองในการทำงาน					
5. ท่านปฏิบัติงานได้ดีโดยไม่ต้องใช้เวลาหรือความพยายามมาก					
ผลการปฏิบัติงานตามบริบท					
6. ท่านต้องรับผิดชอบภาระงานที่นอกเหนือจากงานประจำที่ท่านทำอยู่					
7. ท่านเริ่มต้นภาระงานใหม่ด้วยตนเองเมื่อภาระงานเดิมเสร็จสิ้นแล้ว					
8. ท่านรับภาระงานที่ทำหายนความสามารถเมื่อมีโอกาส					

ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	บ่อย ครั้ง	ค่อนข้าง บ่อย	บางครั้ง	นานๆ ครั้ง	ไม่เคย ทำ
9. ท่านแสวงหาความรู้ให้ตนเองได้มีความรู้ที่ทันสมัยเกี่ยวกับงานที่ท่านทำ					
10. ท่านพยายามพัฒนาทักษะการทำงานของท่านให้มีความทันสมัย					
11. ท่านค้นพบวิธีแก้ปัญหาใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์					
12. ท่านมองหาความท้าทายใหม่ ๆ ในการทำงาน					
13. ท่านมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการประชุมเรื่องงาน					
พฤติกรรมที่ลดประสิทธิภาพการทำงาน					
14. ท่านพร่ำบ่นเกี่ยวกับเรื่องที่ไม่สำคัญในที่ทำงาน					
15. ท่านทำให้ปัญหาในที่ทำงานกลายเป็นเรื่องใหญ่กว่าที่ควรเป็น					
16. ท่านมักมองสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับงานของท่านในแง่ลบแทนที่จะพยายามมองแง่ดี					
17. ท่านเล่าปัญหาหรือความไม่พอใจเกี่ยวกับงานของท่านให้เพื่อนร่วมงานฟัง					
18. ท่านเล่าปัญหาหรือความไม่พอใจเกี่ยวกับงานของท่านให้คนนอกองค์กรฟัง					



ภาคผนวก ง

จดหมายขออนุญาตผู้บริหารองค์การเพื่อแจกแบบสอบถาม
และเก็บรวบรวมข้อมูล

ที่ อว ๗๒๑๒/ ๑๓๖๖



คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
ถนนเสรีไทย เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ 10240

๕ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาทำการทดสอบแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้ว่าการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามการวิจัย

ด้วย นายวรัญญู มารีย์สิริสกุล รหัสประจำตัว ๖๑๑๐๖๑๑๐๐๓ นักศึกษาชั้นปริญญาโท หลักสูตรการพัฒนทรัพยากรมนุษย์และองค์การ คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบรนด์นายจ้างกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผ่านตัวแปรสื่อความพึงพอใจในงาน : กรณีศึกษาองค์การรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณูปโภคพื้นฐานแห่งหนึ่งในประเทศไทย” โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤตกร นวกิจไพฑูรย์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงขออนุญาตให้นักศึกษาทำการทดสอบแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จำนวน ๔๐๐ ชุด ในวันที่ ๑๔ - ๑๕ ตุลาคม ๒๕๖๓ เพื่อไปประกอบประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว ทั้งนี้ หากท่านประสงค์จะขอข้อมูลเพิ่มเติมโปรดติดต่อ นายวรัญญู มารีย์สิริสกุล หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๒-๓๕๙๔๓๑๓๓

คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี
จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ กุสุมาวาลี)
คณบดีคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สำนักงานเลขานุการคณะฯ
โทรศัพท์ ๐ ๒๓๒๗ ๓๔๗๕
โทรสาร ๐ ๒๓๗๕ ๓๔๗๖

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล วรัญญู มารีย์สิริสกุล
ประวัติการศึกษา หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต
 สาขาปรัชญาและศาสนา
 วิทยาลัยแสงธรรม
 ปีที่สำเร็จการศึกษา พ.ศ. 2558
ประสบการณ์การทำงาน พ.ศ. 2560 - ปัจจุบัน
 โรงเรียนดรุณานุกุล สมุทรสงคราม

