

<b>หัวข้อวิทยานิพนธ์</b>	อิทธิพลการพยากรณ์ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มพนักงานที่ส่งผลการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา พนักงานในองค์กรผู้ผลิตเครื่องดื่มน้ำแอลกอฮอล์แห่งหนึ่งใน กรุงเทพมหานคร
<b>นักศึกษา</b>	นายทิวา เทียนเบ็ญจะ
<b>อาจารย์ที่ปรึกษา</b>	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประพันธ์ ชัยกิจอุไรใจ
<b>ระดับการศึกษา</b>	กลุ่มวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์
<b>คณะ</b>	บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม
<b>พุทธศักราช</b>	2555

### บทคัดย่อ

การศึกษาอิทธิพลการพยากรณ์ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มพนักงานที่ส่งผลการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา พนักงานในองค์กรผู้ผลิตเครื่องดื่มน้ำแอลกอฮอล์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน 2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อค่านิยมในการทำงานของพนักงาน 3) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันในการทำงาน 4) เพื่อศึกษาปัจจัย คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานในองค์กรที่ผลิตเครื่องดื่มน้ำแอลกอฮอล์แห่งหนึ่งใน กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างจำนวน 277 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นแบบสอบถามในการวิจัย จำนวน 5 ส่วน และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติ t-test, ANOVA และ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

จากการศึกษาทำให้ทราบว่า พนักงานในองค์กรผู้ผลิตเครื่องดื่มน้ำแอลกอฮอล์แห่งหนึ่งใน กรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง และมีอายุระหว่าง 18 - 35 ปี (Generation Y) มีสถานภาพสมรส / อยู่ด้วยกัน และพนักงานส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือเทียบเท่า รวมถึงมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001 - 50,000 บาท มีอายุงานในองค์กรปัจจุบัน ระหว่าง 0 - 3 ปี

และเป็นพนักงานระดับชั้นต้น /บริการ อีกทั้งอยู่ใน ระดับปฏิบัติการ (ระดับ1-5) และจากการศึกษา ทำให้ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน และ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง รวมถึงมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง

จากการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานในองค์กรที่ผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ แห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร ต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้าน เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อายุงานในองค์กรปัจจุบัน และระดับตำแหน่งที่ต่างกันส่งผลต่อ คุณภาพชีวิตในการทำงาน แตกต่างกัน และด้านอายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อายุงานในองค์กรปัจจุบัน ระดับตำแหน่งที่ต่างกันส่งผลต่อ ค่านิยมในการทำงานแตกต่างกัน รวมถึงปัจจัยส่วนบุคคลด้าน เพศ อายุ สถานภาพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อายุงานในองค์กรปัจจุบัน และระดับตำแหน่งที่ต่างกันส่งผลต่อ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแตกต่างกัน

ในการทดสอบการพยากรณ์พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความรอบรู้ในงาน ด้านความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์ และด้านการมาทำงานและตรงต่อเวลา และปัจจัยค่านิยมในการทำงาน มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน และมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณ ด้านคุณภาพงาน ด้านความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์ ด้านความประพฤติและการปฏิบัติงานตามระเบียบวินัย ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ และด้านการพัฒนาตนเอง รวมถึง ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน โดยรวมของพนักงานและมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์ ด้านความสามารถในการเรียนรู้งานใหม่ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมาทำงานและตรงต่อเวลา ด้านการพัฒนาตนเอง

**THESIS TITLE** THE INFLUENT FACTORS OF QUALITY OF WORK LIFE  
WORK VALUES AND ORGANIZATION COMMITMENT OF  
EMPLOYEE GROUP PREDICTING WORK PERFORMANCE: A  
CASE STUDY OF ALCOHOLIC BEVERAGE PRODUCER PUBLIC  
CO.,LTD IN BANGKOK METROPOLITAN

**KEYWORD** QUALITY OF LIFE, VALUES, AND  
COMMITMENTS.ORGANIZATION, PERFORMANCE.

**STUDY** MR. TIWA THIANBENJA

**THESIS ADVISOR** ASSISTANT PROFESSOR DR.PRAPHAN CHAIKIDURAJAI

**PROGRAM** MASTER OF SCIENCE IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

**FACULTY** GRADUATE SCHOOL SRIPATUM UNIVERSITY

**YEAR** 2012

### **ABSTRACT**

Influence the factors predicting quality of working life. Values in the workplace. Commitment to the organization. The staff at the performance of the employees of a manufacturer of alcoholic beverages in the City. The objectives were 1) to study the factors that affect the quality of work life of employees, 2) to study the factors that affect the value of the work of employees, 3) to compare the individual. affect the binding of 4) to the study. Quality of work life. Values in the workplace. Commitment to the organization. Influential in the forecast. The performance of employees. The population of this study is to staff the production of the alcohol. In 277 of the instruments used in this study is a study of five sections and analyzing data with a percentage, mean, standard deviation (S.D.) and test hypotheses using statistical t-test, ANOVA and multiple regression analysis (Multiple Regression Analysis).

The study shows that Employees of a manufacturer of alcoholic beverages. In the majority were female and aged between 18 - 35 years (Generation Y), married / living together, and most

employees have a bachelor's degree. Or equivalent. The average monthly income of 20,001 to 50,000 baht, which are present in the 0-3 years and is the primary staff / service and is in Operational level (level 1-5) and a study has found that employees have a comment on the quality of working life. Values of work and organizational commitment of employees included in the medium. Including a performance at a high level.

A comparison of the individual employee in the organization of the production of alcoholic beverages. In Bangkok. Quality of work life. Values in the workplace. And organizational commitment. Found that personal factors such as gender, age, marital status, education level. Average income per month. Employment in the organization. And the different results. Quality of life in a different age and educational level. Average income per month. Employment in the organization. The influence of different positions. Values for the difference. Includes factors such as gender, age, marital status, personal income per month. Employment in the organization. And the different results. Organizational commitment of employees differently.

To test that prediction. Quality of work life influence the performance of knowledge workers on the job. The ability to use the equipment. And the work and punctuality. And the value of the work. Influence the overall performance of the employees. Influence the performance and the amount of quality work. The ability to use the equipment. The conduct and performance discipline. The ability to solve problems and make decisions. And development and their commitment to the organization. Influence the overall performance of the employee's performance and influence its ability to use the equipment. The ability to learn new tasks. Human relations. The work and punctuality. Self-development.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้เนื่องจากการสนับสนุนส่งเสริมของบุคคลหลายท่าน

ขอขอบคุณพระเจ้าคุณคุณท่านเจ้าคุณอุตรคุณารักษ์ ผู้ซึ่งให้การสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้วิจัยได้ศึกษาเรียนรู้ ตลอดจนให้กำลังใจและความช่วยเหลืออนุเคราะห์มากมายเพื่อที่จะผลักดันให้ผู้วิจัยได้ประสบความสำเร็จในการศึกษาครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เล่มนี้ที่ให้ความเมตตากรุณาในการชี้แนะ ตลอดจนให้คำปรึกษาที่เป็นประโยชน์ในด้านการศึกษาและจัดทำวิทยานิพนธ์ด้วยดีตลอดมา

ขอขอบคุณคณะกรรมการในการสอบวิทยานิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญที่ได้กรุณาชี้แนะในการทำวิทยานิพนธ์ให้มีความถูกต้อง สมบูรณ์และครบถ้วน

ขอขอบคุณ คุณสุวิ พุกภัยพิทักษ์ และเพื่อนร่วมรุ่น HRM รุ่น 6 (2553) ทุกท่านที่เป็นเพื่อนร่วมการศึกษาในครั้งนี้ ซึ่งได้นำความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ มาแลกเปลี่ยนเพื่อการศึกษาในครั้งนี้ซึ่งกันและกันรวมทั้งความช่วยเหลืออื่น ๆ

ขอขอบคุณ ผู้อำนวยการสำนักทรัพยากรบุคคล ผู้บริหารและเพื่อนพนักงานขององค์กรที่ผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์แห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร ที่กรุณาให้ความร่วมมือสำหรับข้อมูลและการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบคุณบิดามารดาและพี่ๆ น้องๆ ตลอดจนครอบครัวที่คอยเป็นกำลังใจสนับสนุนและผลักดันให้ผู้วิจัยมีความมุ่งมั่นในการเพียรพยายามการศึกษาในครั้งนี้

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้อาจเป็นประโยชน์แก่ผู้พบเห็นที่ได้ให้ความสนใจ และหากเนื้อหาข้อมูล ฯลฯ หรือสิ่งหนึ่งประการใดมีข้อบกพร่องประการ ผู้วิจัยขอน้อมรับความผิดพลาดและต้องขออภัย ณ ที่นี้ด้วย

## สารบัญ

บทคัดย่อภาษาไทย .....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	III
กิตติกรรมประกาศ.....	V
สารบัญ .....	VI
สารบัญตาราง .....	VIII
สารบัญภาพ .....	XVI
<b>บทที่</b>	<b>หน้า</b>
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	4
สมมติฐานการวิจัย.....	5
ขอบเขตการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์ .....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	11
2 แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) .....	12
แนวคิดเกี่ยวกับค่านิยมในการทำงาน .....	25
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงาน .....	59
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	76
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	93
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	93
เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	96

บทที่	หน้า
การสร้างเครื่องมือวิจัย .....	98
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	99
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	102
สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	102
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา .....	104
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน.....	118
สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน .....	175
5 สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ .....	184
สรุปผลการวิจัย.....	184
อภิปรายผล .....	186
ข้อเสนอแนะ.....	195
บรรณานุกรม .....	198
ภาคผนวก .....	207
ภาคผนวก ก.....	208
ภาคผนวก ข.....	214
ประวัติผู้เขียน .....	222

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 แสดงการออกแบบงานที่ส่งเสริมให้พนักงานใช้ความสามารถใน การทำงานอย่าง เต็มที่ .....	20
2 แสดงความสำเร็จและความล้มเหลวของการสร้างสมดุลชีวิตการทำงาน.....	23
3 ปัจจัยที่เป็นตัวผลักดันความผูกพันของพนักงานแบบต่าง ๆ ตามแนวคิดของ TNS.....	50
4 สรุปลักษณะของความผูกพันของพนักงานขององค์กรที่ปรึกษาต่างๆ.....	58
5 แสดงผลของพฤติกรรมเงินเนอเรชั่นในที่ทำงาน.....	75
6 แสดงจำนวนประชากรและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ของ Krejcie and Morgan.....	93
7 แสดงการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ ตาม Generation.....	95
8 แสดงวิเคราะห์ค่า Cronbach's Alpha Coefficient.....	99
9 แสดงการสรุปการใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา.....	101
10 สถิติในการทดสอบสมมติฐานใช้สถิติ T-test , Anova และ Multiple Regression Analysis ตาราง แสดงการสรุปการใช้สถิติในการทดสอบสมมติฐาน .....	101
11 แสดงค่าร้อยละปัจจัยส่วนบุคคลผู้ตอบแบบสอบถาม.....	104
12 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของคุณภาพชีวิตในการ ทำงาน โดยรวม.....	106
13 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานด้าน การได้รับค่าตอบแทนเพียงพอและยุติธรรม.....	106
14 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้าน การสิ่งแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย.....	107
15 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้าน การพัฒนาความรู้ความสามารถ .....	107
16 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานด้าน การส่งเสริมความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน.....	108



## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
17	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน..... 108
18	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม ..... 109
19	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ..... 109
20	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของค่านิยมในการทำงานด้านลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับสังคม ..... 110
21	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของค่านิยมในการทำงานโดยรวม..... 111
22	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายใน..... 112
23	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายนอก..... 113
24	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม ..... 113
25	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก..... 114
26	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง ..... 115
27	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน ..... 116
28	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการปฏิบัติงานปลอดภัย ..... 116
29	การทดสอบสมมติฐาน การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน จำแนกตามเพศ..... 118
30	การทดสอบสมมติฐาน การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน จำแนกตามอายุกลุ่มพนักงานสถานภาพ ..... 119

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
31	การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกละเลยและ ปลอดภัย โดยวิธีการ LSD จำแนกตามอายุกลุ่มพนักงาน ..... 120
32	การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต ส่วนตัว โดยวิธีการ LSD จำแนกตามอายุ ..... 121
33	การทดสอบสมมติฐาน การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน จำแนกตาม สถานภาพ ..... 121
34	การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณา การ ทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน โดยวิธีการ LSD จำแนกตามสถานภาพ ..... 123
35	การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับสังคม โดยวิธีการ LSD จำแนกตามสถานภาพ ..... 123
36	การทดสอบสมมติฐาน การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน จำแนกตามระดับ การศึกษา ..... 124
37	การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการได้รับค่าตอบแทนเพียงพอและ ยุติธรรมโดยวิธีการ LSD จำแนกตามระดับการศึกษา..... 125
38	การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนา ความรู้ โดยวิธีการ LSD จำแนกตามระดับการศึกษา ..... 125
39	การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณา การ โดยวิธีการ LSD จำแนกตามระดับการศึกษา..... 126
40	การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต ส่วนตัว โดยวิธีการ LSD จำแนกตามระดับการศึกษา..... 126
41	การทดสอบสมมติฐานคุณภาพชีวิตในการทำงาน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ..... 127
42	การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนา ความรู้ความสามารถ โดยวิธีการ LSD จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ..... 129
43	การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความมั่นคง ให้แก่ ผู้ปฏิบัติงาน โดยวิธีการ LSD จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ..... 129
44	การทดสอบสมมติฐานคุณภาพชีวิตในการทำงาน จำแนกตามอายุงานในองค์กร ปัจจุบัน ..... 130

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
45 การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการได้รับค่าตอบแทนเพียงพอและ ยุติธรรม โดยวิธีการ LSD จำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน.....	132
46 การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและ ปลอดภัย โดยวิธีการ LSD จำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน.....	132
47 การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนา ความรู้ความสามารถ โดยวิธีการ LSD จำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน .....	133
48 การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความมั่นคง ให้แก่ ผู้ปฏิบัติงาน โดยวิธีการ LSD จำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน.....	134
49 การทดสอบสมมติฐานคุณภาพชีวิตในการทำงาน จำแนกตามระดับตำแหน่ง.....	134
50 การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนา ความรู้โดยวิธีการ LSD จำแนกตามระดับตำแหน่ง.....	136
51 การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความมั่นคง ให้แก่ ผู้ปฏิบัติงาน โดยวิธีการ LSD จำแนกตามระดับตำแหน่ง.....	137
52 การทดสอบสมมติฐานค่านิยมในการทำงาน จำแนกตามเพศ.....	138
53 การทดสอบสมมติฐานค่านิยมในการทำงาน จำแนกตามเพศ.....	138
54 การทดสอบสมมติฐานค่านิยมในการทำงาน จำแนกตามอายุ.....	139
55 การเปรียบเทียบค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายในโดยวิธีการ LSD จำแนกตาม อายุ กลุ่มพนักงาน.....	139
56 การทดสอบสมมติฐานค่านิยมในการทำงาน จำแนกตามสถานภาพ.....	140
57 การทดสอบสมมติฐานค่านิยมในการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษา.....	140
58 การเปรียบเทียบค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายในโดยวิธีการ LSD จำแนกตาม ระดับการศึกษา.....	141
59 การเปรียบเทียบค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายนอกโดยวิธีการ LSD จำแนก ตามระดับการศึกษา.....	141
60 การทดสอบสมมติฐานค่านิยมในการทำงาน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน .....	142
61 การเปรียบเทียบค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายในโดยวิธีการ LSD จำแนกตาม รายได้เฉลี่ยต่อเดือน.....	142

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
62	การเปรียบเทียบค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายนอกโดยวิธีการ LSD จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ..... 143
63	การทดสอบสมมติฐานค่านิยมในการทำงาน จำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน..... 144
64	การเปรียบเทียบค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายในโดยวิธีการ LSD จำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน ..... 144
65	การเปรียบเทียบค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายนอกโดยวิธีการ LSD จำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน ..... 145
66	การทดสอบสมมติฐานค่านิยมในการทำงาน จำแนกตามระดับตำแหน่ง..... 145
67	การเปรียบเทียบค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายในโดยวิธีการ LSD จำแนกตามระดับตำแหน่ง ..... 146
68	การเปรียบเทียบค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายนอกโดยวิธีการ LSD จำแนกตามระดับตำแหน่ง..... 146
69	การทดสอบสมมติฐานความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามเพศ..... 147
70	การทดสอบสมมติฐานความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุกลุ่มพนักงาน ..... 148
71	การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานโดยวิธีการ LSD จำแนกตามอายุกลุ่มพนักงาน..... 148
72	การทดสอบสมมติฐานความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามสถานภาพ..... 149
73	การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกโดยวิธีการ LSD จำแนกตามสถานภาพ..... 149
74	การทดสอบสมมติฐานความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา..... 150
75	การทดสอบสมมติฐานความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน..... 150
76	การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกโดยวิธีการ LSD จำแนกตามรายได้ เฉลี่ยต่อเดือน ..... 151
77	การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานโดยวิธีการ LSD จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ..... 152
78	การทดสอบสมมติฐานความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน.... 152

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
79	การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกโดยวิธีการ LSD จำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน ..... 153
80	การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานโดยวิธีการ LSD จำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน ..... 153
81	การทดสอบสมมติฐานความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับตำแหน่ง ..... 154
82	การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน ..... 155
83	การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณ ..... 156
84	การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน ..... 158
85	การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความรอบรู้ในงาน ..... 159
86	การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์ ..... 160
87	การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการเรียนรู้งานใหม่ ..... 161
88	การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบในงาน ..... 163

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
89	การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์ ..... 164
90	การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงาน ด้านการมาทำงานและตรงต่อเวลา..... 165
91	การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงาน ด้านทักษะในการสื่อสาร ..... 166
92	การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงาน ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์..... 168
93	การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงาน ด้านการให้ความร่วมมือและการประสานงาน..... 169
94	การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงาน ด้านความประพฤติและการปฏิบัติงานตามระเบียบวินัย..... 170
95	การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงาน ด้านความเชื่อถือไว้วางใจ ..... 171
96	การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงาน ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ..... 172
97	การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาตนเอง ..... 174

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
98	แสดงผลสรุปการทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล มีผลต่อคุณภาพ ชีวิตในการทำงาน ..... 175
99	แสดงผลสรุปการทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล มีผลต่อค่านิยมใน การทำงาน ..... 179
100	แสดงผลสรุปการทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบ ปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อความ ผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ..... 180
101	แสดงผลสรุปการทดสอบสมมติฐาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการ ทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ ต่อผลการปฏิบัติงานของ พนักงาน ..... 181

## สารบัญภาพ

ภาพประกอบที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	1
2 แสดงความสมดุลของกรอบครวัในการทำงาน .....	19
3 แสดงการสร้างสมดุลชีวิตการทำงานของพนักงาน .....	22
4 แบบจำลองเบื้องต้น ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร .....	35
5 ลำดับชั้นของความผูกพัน (Hierarchy of Engagement) .....	44
6 Employee Engagement Index (EEI) <sup>TM</sup> .....	48
7 Employee Commitment Matrixes .....	49
8 แนวคิดความผูกพันของพนักงานของ DDI's (Engagement Value ) .....	52
9 Models for Engagement .....	53
10 The ISR Model of Employee Engagement .....	55
11 ลำดับชั้นของความผูกพัน (Engagement Hierarchy) .....	57



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ท่ามกลางยุคกระแสไร้พรมแดนในปัจจุบันเป็นยุคแห่งโลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันกันสูงในเชิงธุรกิจทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน ทำให้องค์กรต่างๆ ต้องมีการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งหลายหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ได้มีการนำเทคนิค เครื่องมือทางเทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาใช้ ไม่ว่าจะเป็นระบบคอมพิวเตอร์ เครื่องจักร เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ที่ทันสมัยเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้กับองค์กร แต่การให้ความสำคัญด้านเทคโนโลยีเพียงด้านเดียวย่อมไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จที่จะนำไปสู่วัตถุประสงค์ภายใต้วิสัยทัศน์ขององค์กรได้ ฉะนั้นองค์กรต่างๆ จึงต้องหันมาให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ (ภัทรพล กาญจนปาน, 2552:3)

เนื่องจากสภาวะปัจจุบันที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรงในเชิงธุรกิจ ปัญหาอย่างหนึ่งที่องค์กรผู้ผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์นั้นกำลังเผชิญกับปัญหาในการทำงาน ด้วยบุคลากรรุ่นใหม่ ๆ หรือช่วงอายุน้อยๆ ไม่สามารถทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่มีอายุสูงกว่าหรือช่วงอายุที่แตกต่างกันได้ อาจเป็นเพราะความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ทำให้การบริหารจัดการจะต้องปรับเปลี่ยนไปตามสภาพแวดล้อมด้วย องค์กรผู้ผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์จึงต้องสร้างความได้เปรียบแก่ธุรกิจ โดยเน้นให้ความสำคัญเรื่องของทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญของการบริหารจัดการ เพราะองค์กรมีบุคคลหลายๆ บุคคล หลาย ๆ สถานที่ เชื้อชาติ ศาสนา ฯลฯ เข้ามารวมกัน ภายใต้ความคิด ทัศนะ พฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป และสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้คือความเด่นชัดของบุคลากรในองค์การทางด้านอายุ (Age) หรือช่วงอายุในการทำงาน (Generation) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 รุ่น ได้แก่ Baby Boomers (คนที่เกิดระหว่างค.ศ. 1946-1964) Generation X (คนที่เกิดระหว่างค.ศ. 1965-1980) Generation Y (คนที่เกิดหลังค.ศ. 1980) (รัชฎา อธิสนธิสกุล, 2548) โดยที่คนแต่ละช่วงอายุย่อมมีคุณลักษณะ ทัศนคติ ค่านิยม รูปแบบการใช้ชีวิต และการทำงาน ตลอดจนความต้องการที่แตกต่างกันดังนั้นจึงเป็นเรื่องยากที่จะบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองได้ทุกคน ขณะเดียวกันองค์กรจะต้องสร้างความได้เปรียบโดยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพและสามารถก้าวไปพร้อมๆ กับการเจริญเติบโตของธุรกิจ อย่างไรก็ตามการที่องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวนั้นล้วนเกิดจากบุคลากรในองค์กรเป็นส่วนใหญ่ เพราะหากบุคลากรมีความเต็มใจ พุ่งเทแรงกายแรงใจในการทำงานอย่างเต็ม

ความสามารถแล้ว ก็จะทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว แต่หากองค์กรใดที่มีบุคลากรซึ่งเป็นหัวใจของการทำงานนั้น ไม่อุทิศแรงกายแรงใจในการทำงานแล้ว ย่อมเกิดปัญหาในการทำงานตามมาและเป็นอุปสรรคในการที่จะบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่องค์กรต้องตระหนักถึงการสร้างความได้เปรียบ เสียเปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งองค์กรที่จะประสบความสำเร็จเติบโตได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นอย่างยิ่งต้องมีการวางแผนมีการปรับเปลี่ยนองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี ดังนั้นเพื่อให้มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางองค์กร ธุรกิจที่กำลังเปลี่ยนแปลงไป ค่านิยมในงาน (work values) เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในงาน เนื่องจากค่านิยมในงานเป็นความเชื่อของบุคคลที่เกี่ยวกับผลลัพธ์ที่คาดหวังว่าจะได้จากงานและเป็นสิ่งที่บุคคลคิดหรือเห็นว่าควรประพฤติปฏิบัติในการทำงาน (George & Jones, 1999) ไม่ว่าจะเป็นความสามารถในการดำรงชีวิตได้อย่างสะดวกสบาย มีความปลอดภัยในครอบครัว และมีความสำเร็จในชีวิต ฯลฯ ซึ่งไม่ว่าบุคคลจะมีค่านิยม หรือมีความคิด ความเชื่อในเชิงบวกหรือเชิงลบ จะสะท้อนออกมาในลักษณะของพฤติกรรมการทำงานที่แสดงถึงพลังของค่านิยมในตัวบุคคล และยังเป็นสิ่งที่ฝังอยู่ในตัวบุคคลและเป็นตัวบ่งชี้ว่าสิ่งใดมีความสำคัญอย่างแท้จริงในชีวิต และยังเกี่ยวข้องถึงสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคคล เนื่องจากคุณภาพชีวิตในการทำงานจะสะท้อนซึ่งความสุขและความพอใจในการทำงานของบุคลากร บุคลากรมีความรู้สึกว่างานที่ทำงานมีความสำคัญและมีคุณค่าก็จะเกิดความผูกพันกับงานและองค์กร เกิดแรงจูงใจ เสียสละและทุ่มเทให้กับการทำงาน รวมถึงการมีสัมพันธ์ภาพที่ดีร่วมกันระหว่างบุคคลในองค์กร (Smith, 1981) และยังช่วยลดปัญหาการขาดงาน การลาออก ลดอุบัติเหตุ และส่งเสริมให้ได้ผลผลิตและการบริการที่ดีทั้งคุณภาพและปริมาณ (ทิพวรรณ ศิริคุณ, 2542 : 18)

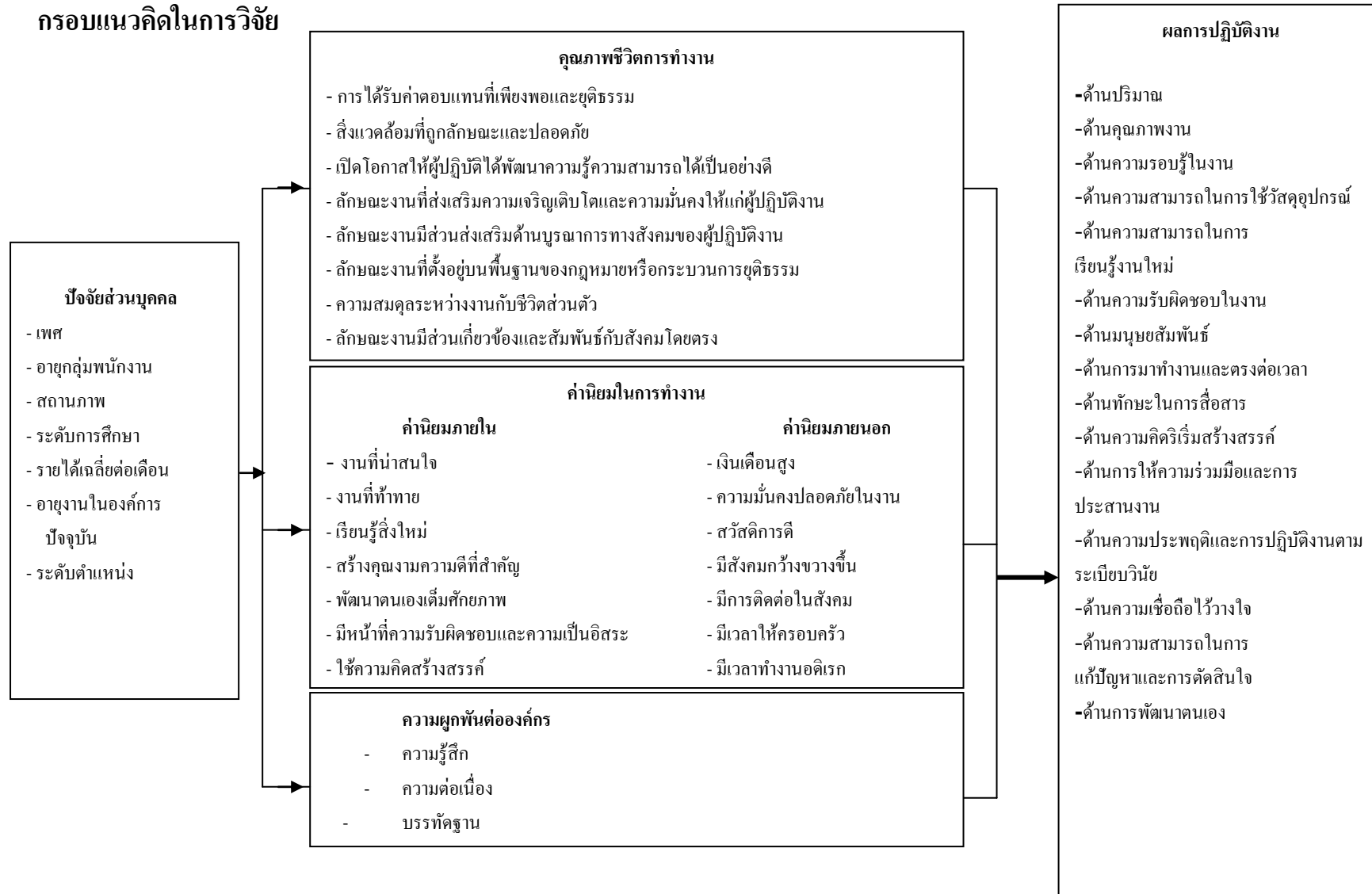
อนึ่ง สิ่งที่สะท้อนตามคือผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งผลการปฏิบัติงานจัดได้ว่ามีส่วนสำคัญที่ช่วยให้องค์กรเกิดการพัฒนาก้าวหน้าต่อไปในอนาคต เนื่องจากการทำงานภายในองค์กร ผลงานส่วนบุคคลจะนำไปสู่การสร้างผลงานโดยรวมที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานอันจะก่อให้เกิดประโยชน์และคุณค่าในด้านต่าง ๆ ดังนั้น คุณภาพผลงานส่วนบุคคลจึงถือได้ว่ามีความสัมพันธ์และมีบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างคุณภาพผลงานโดยรวมของทุกองค์กร (ประยงค์ มิใจชื่อ, ม.ป.ป.) ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้เล็งเห็นความสำคัญของบุคลากรที่ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเป็นเอกภาพขององค์กร ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาอิทธิพลการพยากรณ์ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มพนักงานที่ส่งผลการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา พนักงานในองค์กรผู้ผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

ซึ่งจะนำผลที่ได้จากการศึกษานี้มาเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรและองค์กรเพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรและองค์กรเกิดความเจริญเติบโตอย่างมีเอกภาพ บรรลุผลสำเร็จผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กรต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อค่านิยมในการทำงานของพนักงาน
3. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันในการทำงาน
4. เพื่อศึกษาปัจจัย คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพล ในการพยากรณ์ ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



## สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐาน 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานแตกต่างกัน

สมมติฐาน 2 ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีผลต่อค่านิยมในการทำงานของพนักงานแตกต่างกัน

สมมติฐาน 3 ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแตกต่างกัน

สมมติฐาน 4 คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

## ขอบเขตการวิจัย

### 1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

- แนวคิดเกี่ยวกับค่านิยมในการทำงาน ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ George and Jones ซึ่งเสนอแนวคิดค่านิยมในการทำงาน โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท ประกอบด้วย ค่านิยมภายใน คือ ค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับธรรมชาติของงาน ที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของงาน 7 ประการ ได้แก่ งานที่น่าสนใจ งานที่ท้าทาย เรียนรู้สิ่งใหม่ สร้างคุณงามความดีที่สำคัญ พัฒนาตนเองเต็มศักยภาพ มีหน้าที่ความรับผิดชอบและความเป็นอิสระ ใช้ความคิดสร้างสรรค์ โดยค่านิยมอีกประเภทเป็นค่านิยมในการทำงานภายนอก เป็นค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ของงาน 7 ประการ ได้แก่ เงินเดือนสูง ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สวัสดิการดี มีสังคมกว้างขวางขึ้น มีการติดต่อในสังคม มีเวลาให้ครอบครัว และมีเวลาทำงานอดิเรก

- แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ Richard E. Walton ซึ่งเสนอแนวคิดองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตไว้ 8 ด้านคือ การได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง

- แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันในการทำงาน ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของ Meyer, Allen ซึ่งเสนอลักษณะหรือองค์ประกอบของผู้ที่จะมีความผูกพันต่อองค์กร โดยผู้ที่คงอยู่กับองค์กรจะ

มีเหตุผล 3 ลักษณะคือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง และความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน

- แนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของการทำงาน องค์กร ผู้บริหารสามารถทราบระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้จากผลการประเมิน เรียกว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของ อลงกรณ์ มีสุทธาและสมิต สัจฉกร (พิจิตรา ใช้เอกปัญญา, 2551: 41-43) ซึ่งเสนอหลักเกณฑ์ที่จะใช้โดยวัดจาก ด้านปริมาณ ด้านคุณภาพงาน ด้านความรอบรู้ในงาน ด้านความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์ ด้านความสามารถในการเรียนรู้งานใหม่ ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมาทำงานและตรงต่อเวลา ด้านทักษะในการสื่อสาร ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการให้ความร่วมมือและการประสานงาน ด้านความประพฤติและการปฏิบัติงานตามระเบียบวินัย ด้านความเชื่อถือไว้วางใจ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ด้านการพัฒนาตนเอง

## 2. ขอบเขตประชากร

ศึกษากลุ่มประชากรพนักงานในองค์กรที่ผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ระดับ 1 ถึงระดับ 10 จำนวนทั้งสิ้น 958 คน โดยกลุ่มพนักงานแบ่งออกตามช่วงอายุของพนักงาน ซึ่งมี 3 ช่วงอายุหรือ 3 Generation ด้วยกัน คือ Baby Boomer, Generation X , Generation Y

## 3. ขอบเขตของพื้นที่

องค์กรผู้ผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์แห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร

## 4. ขอบเขตด้านเวลา

เริ่มเก็บข้อมูลตั้งแต่ 1 มกราคม 2555 จนถึง 1 เมษายน 2555 รวมระยะเวลา 4 เดือน

## นิยามศัพท์

พนักงาน ระดับบริการ หมายถึง บุคลากรในระดับบริการ(ระดับ 1-2) เช่น แม่บ้าน คนขับรถ ช่าง เป็นต้น ที่ปฏิบัติงาน

พนักงาน ระดับปฏิบัติการ หมายถึง พนักงานเจ้าหน้าที่ ระดับ 3-5 ที่ปฏิบัติงานประจำ องค์กร

พนักงาน ระดับบังคับบัญชาขั้นต้น หมายถึง พนักงานเจ้าหน้าที่ ระดับ 6-8 ที่ปฏิบัติงานประจำ องค์กร

พนักงาน ระดับบังคับบัญชาชั้นกลาง หมายถึง พนักงานเจ้าหน้าที่ ระดับ 9-10 ที่ปฏิบัติงานประจำ องค์กร

**อายุกลุ่มพนักงาน** หมายถึง ตัวเลขที่บ่งบอกถึงจำนวนปีเกิดของพนักงานตั้งแต่เกิดจนถึงปัจจุบัน โดยแบ่งออกตามช่วงอายุของพนักงานโดยแบ่งเป็น 3 Generation ด้วยกัน คือ Baby Boomer, Generation X , Generation Y

**Baby Boomer** หมายถึง พนักงานที่เกิดในระหว่าง พ.ศ 2489-2507 (ช่วงอายุ 48-66 ปี) ในองค์กร

**Generation X** หมายถึง พนักงานที่เกิดในระหว่าง พ.ศ.2508-2519 (ช่วงอายุ36-47 ปี) ในองค์กร

**Generation Y** หมายถึง พนักงานที่เกิดในระหว่าง พ.ศ. 2520-2537 (ช่วงอายุ18-35 ปี) ในองค์กร

**ระดับพนักงาน 1 – 10** หมายถึง การแบ่งระดับชั้นของพนักงาน ในองค์กร

**ค่าตอบแทน** หมายถึง รางวัลที่พนักงาน ได้รับจากการทำงานไม่ว่าจะเป็นรูปแบบหรือช่องทางใดก็ตามทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งจะออกมาในรูปตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน ทั้งทางตรงและทางอ้อม

**คุณภาพชีวิตในการทำงาน** หมายถึง เป็นลักษณะของความพึงพอใจในการทำงานนั้น จะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และยังเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดความต้องการที่จะทำงานต่อไป ซึ่งนำไปสู่ประสิทธิภาพและเกิดการเพิ่มผลผลิตขององค์กรส่งผลให้บรรลุเป้าหมายของทั้งบุคคลสมาชิกขององค์กรและองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วยการได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยส่วนรวม ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง

**การได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม** หมายถึง การที่พนักงานได้รับค่าตอบแทนทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างเพียงพอ สามารถดำเนินชีวิตได้อย่างปกติสุข และค่าตอบแทนที่ได้รับนั้นสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมหรือประเภทธุรกิจเดียวกับองค์กรได้

**สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย** หมายถึง สภาพแวดล้อมที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงานของพนักงาน ที่มีความสะดวกและปลอดภัย โดยที่พนักงานทำงานแล้วรู้สึกสบายใจ

**เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี** หมายถึง องค์กรประกอบในการทำงานของพนักงาน เช่น ลักษณะงาน รูปแบบการบริหารจัดการ ผู้นำ เป็นต้น ที่มีส่วนใน

การเปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่องไม่ว่าด้วยวิธีการส่งเสริมใด ๆ ก็ตาม

**ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน** หมายถึง การที่จะเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงออกถึง ทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ แล้วยังต้องช่วยให้พนักงานมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ และเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป

**ลักษณะงานมีส่วนร่วมส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน** หมายถึง งานที่มีลักษณะที่มีส่วนให้พนักงานมีสัมพันธภาพกับบุคคลอื่น ๆ และมีโอกาสก้าวหน้า (งาน ตำแหน่ง) ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรม

**ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม** หมายถึง งานนั้นจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้อง ทั้งด้านข้อกฎหมาย ข้อบังคับ วัฒนธรรม ประเพณี และเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี

**ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยส่วนรวม** หมายถึง การที่ไม่เข้าไปก้าวท้าวชีวิต ความเป็นส่วนตัวหรือความเป็นอิสระตามเวลาที่เหมาะสม (นอกเวลาทำงาน) เพื่อให้พนักงานได้รับการพักผ่อนทางกายและจิตใจ และดำเนินชีวิตตามความต้องการ (Life style)

**ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง** หมายถึง งานที่พนักงานได้ทำซึ่งมีส่วนผลักดันหรือการสร้างคุณประโยชน์ให้กับสังคมและ สร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในสังคม

**ค่านิยมในการทำงาน** หมายถึง เป็นระบบความชอบของคนที่มีอยู่ในทัศนคติของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีต่องาน เช่น ดี ไม่ดี ชอบ ไม่ชอบ ซึ่งค่านิยมประเภทนี้เกิดจากการเรียนรู้จากสิ่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยจะมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรม ซึ่งประกอบด้วยค่านิยมภายใน และค่านิยมภายนอก

**ค่านิยมภายใน** หมายถึง ค่านิยมเกี่ยวกับลักษณะงาน ประกอบด้วย งานที่น่าสนใจ, งานที่ท้าทาย, เรียนรู้สิ่งใหม่, สร้างคุณงามความดีที่สำคัญ, พัฒนาตนเองเต็มศักยภาพ, มีหน้าที่ความรับผิดชอบและความอิสระ, ใช้ความคิดสร้างสรรค์

**งานที่น่าสนใจ** หมายถึง งานที่พนักงานมีความชื่นชอบโดยอาจคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความถนัดของตนเอง

**งานที่ท้าทาย** หมายถึง เป็นงานที่ไม่ซ้ำซาก งานแปลกใหม่ งานที่ต้องใช้ทักษะความรู้สูง ซึ่งแตกต่างจากงานที่มีลักษณะกำหนด กฎเกณฑ์ มาตรฐานในการทำไว้เรียบร้อยแล้ว

**เรียนรู้สิ่งใหม่** หมายถึง การที่พนักงานได้เรียนรู้ พัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ โดยจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง หรือจากคำแนะนำจากคนอื่น ๆ



**สร้างคุณงามความดีที่สำคัญ** หมายถึง การสร้างประโยชน์จากพนักงานเองโดยส่งผลต่อคนรอบข้างทั้งภายในและภายนอกองค์กร

**พัฒนาตนเองเต็มศักยภาพ** หมายถึง พนักงานมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับงานและองค์กรให้เกิดความเจริญก้าวหน้า

**มีหน้าที่ความรับผิดชอบและความอิสระ** หมายถึง การที่พนักงานได้รับมอบหมายภาระหน้าที่ที่มีความสำคัญ และมีความเป็นอิสระในการคิดการทำปราศจากการก้าวก่าย

**ใช้ความคิดสร้างสรรค์** หมายถึง การที่พนักงานและองค์กรมีความริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

**ค่านิยมภายนอก** หมายถึง ค่านิยมที่เกี่ยวกับผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงาน ประกอบด้วย เงินเดือนสูง, ความมั่นคงปลอดภัยในงาน, สวัสดิการดี, มีสังคมกว้างขึ้น, มีการติดต่อในสังคม, มีเวลาให้ครอบครัว, มีเวลาทำงานอดิเรก

**เงินเดือนสูง** หมายถึง การที่พนักงานได้รับอัตราเงินเดือน / ค่าจ้าง ที่มากหรือสูงกว่าอุตสาหกรรมประเภทเดียวกับองค์กรนี้ และได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น

**ความมั่นคงปลอดภัยในงาน** หมายถึง การที่พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าและความมั่นคงและปลอดภัยจากการที่ได้เป็นสมาชิกขององค์กรนี้ โดยแบ่งออกเป็นกายภาพ - จิตภาพ

**สวัสดิการดี** หมายถึง กิจกรรมหรือผลลัพธ์จากการที่ได้ทำงานกับองค์กร โดยเป็นผลประโยชน์แก่ตนเองและครอบครัว เพื่อให้เกิดความสะดวกสบาย

**มีสังคมกว้างขึ้น** หมายถึง ลักษณะงาน / ตำแหน่งของพนักงานที่ได้ทำอยู่นั้น สามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น ๆ ทั้งในองค์กรและสังคม

**มีการติดต่อในสังคม** หมายถึง การที่พนักงานรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและได้รับการเคารพนับถือระหว่างการค้าในชีวิต ตลอดจนสร้างพันธมิตรของการอยู่ร่วมกันในสังคม

**มีเวลาให้ครอบครัว** หมายถึง มีเวลาที่จะทำกิจกรรมร่วมกับครอบครัวตลอดจนบุคคลสำคัญ โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขตในเรื่องของเวลา

**มีเวลาทำงานอดิเรก** หมายถึง ความต้องการเวลาของพนักงาน ที่มีความประสงค์ทำกิจกรรมอื่น ๆ ทำ ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ชื่นชอบ โดยนอกเวลาทำงาน

**ความผูกพันต่อองค์กร** หมายถึง ความรู้สึก หรือความคิดของบุคลากรที่มีความเชื่อ ยอมรับในนโยบาย เป้าหมาย และวิสัยทัศน์องค์กรและมีความเต็มใจที่จะร่วมมือร่วมใจในการผลักดันองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งประกอบด้วยความรู้สึก ความต่อเนื่อง และบรรทัดฐาน

**ความรู้สึก** หมายถึง การที่พนักงานมีความรู้สึกว่าการที่ได้ทำงานกับองค์กรและมีความรู้สึก  
ว่าตัวเองสบายกาย ใจและอยากอยู่ที่จะร่วมงาน โดยจะแสดงออกทางพฤติกรรมในรูปแบบผลลัพธ์  
ของงาน ความสัมพันธ์ต่าง เป็นต้น

**ความต่อเนื่อง** หมายถึง การที่พนักงานมีความรู้สึกว่าตนเองอยากที่จะทำงานร่วมกับองค์กร  
อย่างต่อเนื่องเรื่อยไป และมีความสุขในการทำงาน

**บรรทัดฐาน** หมายถึง การที่พนักงานมีลักษณะความจงรักภักดีหรือความผูกพันกับองค์กร  
โดยไม่คิดที่จะไปร่วมงานกับองค์กรอื่น ๆ คิดว่าองค์กรนี้คือที่ที่เหมาะสมกับตนเองแล้ว

**ผลการปฏิบัติงาน** หมายถึง ผลของการทำงานที่ได้จากบุคลากรขององค์กร จากทางตรง  
และทางอ้อม ซึ่งผลการปฏิบัติงานนี้บุคลากรจะได้รับมอบหมายจากหัวหน้างานหรือทำเพื่อให้มี  
ความสอดคล้องกับเป้าประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้ ประกอบด้วย ปริมาณ คุณภาพ ความรอบรู้ใน  
งาน ความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์ ความสามารถในการเรียนรู้งานใหม่ ความรับผิดชอบใน  
งาน มนุษยสัมพันธ์ การมาทำงานและตรงต่อเวลา การสื่อสาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การให้  
ความร่วมมือและการประสานงาน ความประพฤติและการปฏิบัติงานตามระเบียบวินัย ความเชื่อถือ  
และไว้วางใจได้ การแก้ปัญหาและตัดสินใจ ด้านการพัฒนาตนเอง

**ปริมาณ** หมายถึง การทำงานที่มีผลลัพธ์ออกมาจำนวนมากภายใต้เรื่องของประสิทธิภาพ  
และประสิทธิผล

**คุณภาพ** หมายถึง การทำงานให้ได้ตามข้อกำหนด และงานนั้นมีผลลัพธ์ในเชิงบวกกับทุก  
ฝ่าย และเป็นประโยชน์กับองค์กรนี้

**ความรอบรู้ในงาน** หมายถึง พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในงานและกระบวนการทำงาน  
เพื่อให้งานนั้นมีความสำเร็จตามเป้าหมาย

**ความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์** หมายถึง ความรู้ในการใช้วัสดุอุปกรณ์ในการทำงาน  
ได้อย่างเข้าใจและถูกต้องตามหลักการวัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งช่วยกันรักษาและขอควรพึงระวังในการ  
ใช้งาน

**ความสามารถในการเรียนรู้งานใหม่** หมายถึง การเรียนรู้งานใหม่ที่ทำได้อย่างรวดเร็ว และ  
เข้าใจอย่างถูกต้อง

**ความรับผิดชอบในงาน** หมายถึง ความสนใจเอาใจใส่ในงาน คำนึงถึงความสำคัญของงาน  
อยู่ตลอดเวลาเพื่อให้งานเสร็จตามเวลาที่กำหนด

**มนุษยสัมพันธ์** หมายถึง พนักงานสามารถทำงานและมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานใน  
องค์กรอย่างดี

**การมาทำงานและตรงต่อเวลา** หมายถึง การเคารพเวลาการมาทำงานตามระเบียบข้อบังคับที่องค์กรได้กำหนดไว้ให้เป็นเวลาทำงาน

**การสื่อสาร** หมายถึง พนักงานในองค์กรมีรูปแบบหรือระบบการสื่อสารอย่างชัดเจน เข้าใจง่าย และทั่วถึง

**มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์** หมายถึง พนักงานมีการพัฒนาความคิดใหม่ ๆ หรือกระบวนการทำงานใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง โดยใช้ปีนแนวทางในการปฏิบัติงาน

**การให้ความร่วมมือและการประสานงาน** หมายถึง การให้ความร่วมมือในการทำงานหรือทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้งานนั้นบรรลุตามวัตถุประสงค์

**ความประพฤติและการปฏิบัติงานตามระเบียบวินัย** หมายถึง การมีพฤติกรรมหรือการวางตัวอย่างเหมาะสมตามระเบียบ หรือข้อบังคับขององค์กร

**ความเชื่อถือและไว้วางใจได้** หมายถึง พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามที่มอบหมายและงานที่ออกมามีประสิทธิภาพ

**การแก้ปัญหาและตัดสินใจ** หมายถึง ระบบการคิด การวิเคราะห์หรือไหวพริบที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของพนักงาน

**ด้านการพัฒนาตนเอง** หมายถึง การมีการพัฒนาการหรือหาความรู้ให้กับตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ เกิดความรอบรู้ในงานที่ทำหรืองานที่เกี่ยวข้อง

## **ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

1. เพื่อใช้เป็นข้อมูลและแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาและส่งเสริมในการบริหารจัดการองค์กรและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
2. เป็นทิศทางในการแก้ปัญหาของการบริหารคนในที่ทำงานขององค์กรในแต่ละ Generation ให้มีความเหมาะสมกับ
3. เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในการทำงานและสามารถประยุกต์ใช้ให้เกิดความเหมาะสมกับสถานต่าง ๆ ด้วย

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบพนักงานในกลุ่ม Baby Boomer , Generation X และ Generation Y เกี่ยวกับปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าความรู้ และได้ดำเนินการตาม แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นแนวทางประกอบลำดับการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงาน
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับค่านิยมในการทำงาน
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร
4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน
5. แนวคิดทฤษฎีเจเนอเรชั่น (Generation)
6. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life )

ในปัจจุบันคำว่าคุณภาพชีวิตการทำงานมีความที่คลุมเครือ คือ ยังไม่มีคำจำกัดความที่เฉพาะเจาะจงและเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป แต่ในความหมายกว้างๆ หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตการทำงานที่ประกอบด้วย ค่าชั่วโมงการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ผลประโยชน์ ความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน และการมีมนุษยสัมพันธ์ในหน่วยงาน สิ่งเหล่านี้จึงเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life) เป็นองค์ประกอบหรือเป็นมิติหนึ่งที่สำคัญของคุณภาพชีวิต (Quality of Life) แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานได้กำเนิดและแพร่หลายในประเทศอุตสาหกรรม

คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ไม่ควรละเลย เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการรับรู้ความสำเร็จในงานของบุคคล ซึ่งมีผลทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงานและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรเกิดวัฒนธรรมองค์กร เกิดขวัญกำลังใจ รวมทั้งเอื้อให้บุคคลสามารถบริหารจัดการคุณภาพชีวิตของตนเองอย่างเหมาะสมอีกด้วย ในทางกลับกันหากมีคุณภาพชีวิตการทำงานต่ำก็จะส่งผลเกิดความไม่มั่นใจในความมั่นคงของตนเอง การรับรู้ความสำเร็จในงานอาจไม่เกิดขึ้นและส่งผลกระทบในแง่ลบต่อองค์กร นอกจากนี้ ยังได้สัมภาษณ์หัวหน้าคณะผู้ตรวจประเมินเพื่อรับรองระบบบริหารจัดการคุณภาพชีวิตการทำงานของ

สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ซึ่งสามารถสรุปความสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงานได้ว่า 1. เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบูรณาการระหว่างเป้าประสงค์และผลผลิตภาพขององค์กรกับคุณภาพชีวิตของการทำงานในองค์กร 2. เป็นการดูแลสุขภาพกายและใจของคนทำงาน สร้างขวัญและกำลังใจพนักงานให้เพิ่มขึ้น 3. ลดความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม ความปลอดภัย และสภาพการทำงาน 4. อัตราการลาออกลดลง 5. อัตราป่วย สาย ลา ขาดงานสัมพันธ์กับวินัยการทำงาน 6. คุณภาพงานที่แสดงออกอย่างชัดเจนในเรื่องความใส่ใจและทัศนคติที่ทำงานด้วยใจ (สมหวัง โอชารส, 2542)

### องค์ประกอบคุณภาพชีวิตในการทำงาน

Huse and Cumming (2001) ได้วิเคราะห์คุณภาพชีวิตในการทำงานและเสนอว่าคุณภาพชีวิตในการทำงาน ประกอบด้วยลักษณะต่างๆ 8 ประการ คือ

1. ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (adequate and fair compensation) หมายถึง การได้รับรายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอ สอดคล้องกับมาตรฐานที่สังคมกำหนดไว้และมาตรฐานของผู้รับมีความเหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับรายได้จากงานอื่นๆ
2. สภาพที่ทำงานที่ถูกต้องสุขลักษณะและปลอดภัย (safety and healthy environment) หมายถึง การที่พนักงานได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่มีความเหมาะสม สถานที่ทำงานไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพและไม่เสี่ยงกับอันตราย
3. การพัฒนาศักยภาพ (development of human capacities) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนจากงานที่ทำโดยพิจารณาจากลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ งานที่ได้ใช้ทักษะและความสามารถหลากหลาย งานที่มีความท้าทาย งานที่ผู้ปฏิบัติมีความเป็นตัวของตัวเองในการทำงาน และงานที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญ
4. ความก้าวหน้า (growth) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในอาชีพและตำแหน่ง มีความมั่นคงในอาชีพ
5. สังคมสัมพันธ์ (social integration) หมายถึง การมีความยุติธรรมเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ที่ทำงานมีบรรยากาศของความเป็นมิตร มีความอบอุ่นเอื้ออาทร ปราศจากการแบ่งแยกเป็นหมู่เหล่า ผู้ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับและมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น
6. ลักษณะการบริหารงาน (constitutionalism) หมายถึง การมีความยุติธรรมในการบริหารงาน มีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเหมาะสม มีการเคารพในสิทธิส่วนบุคคล ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน บรรยากาศขององค์กรมีความเสมอภาคและยุติธรรม
7. ภาวะอิสระจากงาน (time management) หมายถึง ภาวะที่บุคคลมีความสมดุลของช่วงเวลาการทำงานกับช่วงเวลาการดำเนินชีวิตโดยรวม มีความสมดุลของการทำงานกับการใช้เวลาว่างที่ให้กับครอบครัว มีช่วงเวลาได้คลายเครียดจากภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ

8. ความภูมิใจในองค์กร (organization pride) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีชื่อเสียงและรับรู้ว่าจะองค์กรอำนวยประโยชน์และความรับผิดชอบต่อสังคม จากที่ได้กล่าวมาทั้งหมดนี้ จะเห็นได้ว่าการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นสิ่งที่จำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่ง คุณภาพชีวิตในการทำงานในลักษณะของความพึงพอใจในการทำงานนั้น จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานและยังเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดความต้องการทำงาน ซึ่งนำไปสู่ประสิทธิภาพและเกิดการเพิ่มผลผลิตของบริษัทหรือองค์กรในที่สุด เรียกได้ว่าบรรลุเป้าหมายของทั้งบุคคลในฐานะสมาชิกขององค์กรและตัวองค์กรเอง

Hackman, Suttle and Lloyd (1977) อธิบายว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นสิ่งที่สนองความผาสุกของผู้ปฏิบัติงานทุก ๆ คนในองค์กร การมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดียังส่งผลต่อความเจริญด้านอื่น ๆ เช่น สภาพสังคมแวดล้อม เศรษฐกิจ หรือผลผลิตต่าง ๆ และที่สำคัญคุณภาพชีวิตในการทำงานจะนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กรได้ นอกจากนี้ยังช่วยให้อัตราการขาดงาน การลาออก และมีอุบัติเหตุกันน้อยลง ขณะที่ประสิทธิภาพขององค์กรในแง่ของขวัญกำลังใจ ตลอดจนคุณภาพและปริมาณของผลผลิตเพิ่มสูงขึ้น

Smith (1981) คุณภาพชีวิตในการทำงาน คือความสุขใจ ความพึงพอใจการทำงานขอสมาชิกในองค์กร ความรู้สึกที่ตนเองมีคุณค่าต่องาน รวมทั้งความสามารถของบุคคลที่จะปรับตัวอยู่ได้ในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ทั้งด้านสังคมและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงาน

Walton (1973) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน คือ สภาพแวดล้อมและลักษณะงานที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความปรารถนาของบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรในด้านต่าง ๆ คือ ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน โอกาสพัฒนาสมรรถภาพของตนเอง การทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น สิทธิส่วนบุคคล จังหวะชีวิต และความเป็นประโยชน์ต่อสังคม

Walton ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะสำคัญที่ประกอบขึ้นเป็นคุณภาพชีวิตการทำงาน ในหนังสือ Criteria for Quality of Working life โดยแบ่งออกเป็น 8 ประการ คือ

1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ (Adequate and fair compensation) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน และผลประโยชน์อื่นๆ อย่างเพียงพอกับการมีชีวิตอยู่ได้ตามมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไป และต้องเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับงานหรือองค์กรอื่นๆ ด้วย
2. สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย (Safe and healthy environment) หมายถึง สิ่งแวดล้อมทั้งทางกายภาพและทางด้านจิตใจ นั่นคือ สภาพการทำงานต้องไม่มีลักษณะที่ต้องเสี่ยง

ภัยจนเกินไปและจะต้องช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกสะดวกสบาย และไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพอนามัย

3. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี (Development of human capacities) งานที่ปฏิบัติอยู่นั้นจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้และพัฒนาทักษะความรู้อย่างแท้จริงและรวมถึงการมีโอกาสดำเนินงานที่ตนยอมรับว่าสำคัญและความหมาย

4. ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน (Growth and security) นอกจากงานจะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถแล้ว ยังช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสก้าวหน้า และมีความมั่นคงในอาชีพ ตลอดจนเป็นที่ยอมรับทั้งของเพื่อนร่วมงานและสมาชิกในครอบครัวของตน

5. ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน (Social integration) ซึ่งหมายความว่างานนั้นช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสสร้างสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นๆ รวมถึงโอกาสที่เท่าเทียมกันในความก้าวหน้าที่ตั้งอยู่บนฐานของระบบคุณธรรม

6. ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือระบอบการยุติธรรม (Constitutionalism) ซึ่งหมายถึง วิถีชีวิต และวัฒนธรรมในองค์กรจะส่งเสริมให้เกิดการเคารพสิทธิส่วนบุคคลมีความเป็นธรรมในการพิจารณาให้ผลตอบแทนและรางวัล รวมทั้งโอกาสที่แต่ละคนจะได้แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย มีเสรีภาพ ในการพูด มีความเสมอภาค และมีการปกครองด้วยกฎหมาย

7. ความสมดุลระหว่างชีวิต กับการทำงานโดยรวม (The total life space) เป็นเรื่องของ การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ชีวิตในการทำงานและชีวิตส่วนตัวนอก องค์กรอย่างสมดุล นั่นคือต้องไม่ปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความกดดันจากการปฏิบัติงานมากเกินไป ด้วยการ กำหนดชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสมเพื่อหลีกเลี่ยง การที่ต้องคร่ำเคร่งอยู่กับงานจนไม่มีเวลาพักผ่อน หรือได้ใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างเพียงพอ

8. ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง (Social relevance) ซึ่ง นับเป็นเรื่องที่สำคัญประการหนึ่งที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องรู้สึก และยอมรับว่าองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน อยู่นั้นรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่างๆ ทั้งในด้านผลผลิต การจำกัดของเสีย การรักษา สภาพแวดล้อม การปฏิบัติเกี่ยวกับการจ้างงาน และเทคนิคด้านการตลาด

Bruce and Blackburn (1992) ได้ให้ทัศนะ เกี่ยวกับองค์ประกอบที่สำคัญของคุณภาพชีวิต การทำงานมีดังต่อไปนี้

1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ
2. สภาพการทำงานที่ปลอดภัยและไม่ทำลายสุขภาพ

3. การมีโอกาสนในการพัฒนาความสามารถ โดยทำงานที่มีความหมายและแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ในการทำงาน
4. ความก้าวหน้าและความมั่นคงซึ่งหมายถึงโอกาสในการพัฒนาความรู้ ทักษะและความสามารถ รวมทั้งรู้สึกถึงความมั่นคงในการทำงาน
5. การบูรณาการทางสังคม หมายถึง การมีโอกาสได้มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและผู้บริหาร
6. การที่พนักงานทำงานในสภาพการทำงานที่ปราศจากความวิตกกังวล และการมีโอกาสดำเนินการอย่างเท่าเทียมกัน
7. การมีเวลาว่าง หมายถึง ความสามารถในการแบ่งเวลาให้กับเรื่องส่วนตัวและงานได้อย่างเหมาะสม
8. การยอมรับทางสังคม คือ มีความภูมิใจต่องานที่รับผิดชอบและต่อนายจ้าง

จากองค์ประกอบทั้งหมดของคุณภาพชีวิตการทำงานที่กล่าวไว้ต่างๆ ข้างต้น เมื่อสรุปจะเห็นว่าปัจจัยที่สามารถชี้วัดคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานหลายปัจจัยด้วยกัน ขึ้นอยู่กับใครจะนำองค์ประกอบใดมาใช้ในแต่ละเรื่องตามความต้องการของแต่ละบุคคล ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ได้ใช้เกณฑ์ของ วอลตัน (Walton) เพราะเป็นตัวชี้วัดที่มีเนื้อหาที่ครอบคลุมในด้านต่างๆ ของคุณภาพชีวิต

#### ความสมดุลชีวิตการทำงาน (Work - life balance)

Work Foundation แห่งสหราชอาณาจักร ให้ความหมายของ WLB ว่าหมายถึงการที่ผู้ปฏิบัติงานมีสิทธิ์มีเสียงในการกำหนดเวลา สถานที่ และวิธีการทำงานของตน ซึ่งสิทธิ์นี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อสิทธิของปัจเจกบุคคลที่จะใช้ชีวิตในด้านอื่นที่นอกเหนือไปจากหน้าที่การงานที่ก่อให้เกิดรายได้ ได้รับการยอมรับและเคารพในฐานะเป็นมาตรฐานทางความคิด โดยมุ่งให้เกิดการเอื้อประโยชน์ร่วมกันระหว่างปัจเจกบุคคล องค์กร และสังคม

Work Life Balance Network แห่งสหราชอาณาจักร ให้ความหมายของ WLB ของบุคคลว่าเป็นความสมดุลระหว่างภาระผูกพันทางด้านการงาน กับภาระด้านอื่นและการมีทางเลือก

State Services Commission แห่งประเทศนิวซีแลนด์ ให้ความหมายของ WLB ว่าคือปฏิสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเพื่อยังชีพกับกิจกรรมอื่น ๆ เช่นบทบาทการเป็นสมาชิกของครอบครัวและชุมชน การสันทนาการและการพัฒนาตนเองทางด้านต่าง ๆ ของพนักงาน

สมดุลชีวิตการทำงาน (Work - life balance) ไม่ได้หมายความว่าชีวิตและงานมีความสมดุลเท่าๆกันแบบ 50-50 ความสมดุลของชีวิตและการทำงานของแต่ละ บุคคลก็อาจมีความแตกต่างกัน เนื่องจากแต่ละบุคคลย่อม มีชีวิตความเป็นอยู่ ลักษณะงานที่ทำ และการให้ความสำคัญในเรื่อง



ต่างๆ แตกต่างกัน ความเป็นมาของ ประเด็นสมมูลชีวิตการทำงานนั้นเริ่มขึ้นตั้งแต่ปี ค.ศ. 1960 ใน สหรัฐอเมริกามีกระแสความสนใจเรื่องสิทธิและ ความรับผิดชอบของข้าราชการต่อสังคม มีการ ออกกฎหมายเกี่ยวกับการกำหนดค่าตอบแทนและความเท่า เทียมกันด้าน โอกาสของผู้ใช้แรงงาน ในช่วงปี ค.ศ. 1969 - 1974 เริ่มมีแรงงานผู้หญิงเข้ามาทำงานในตลาดแรงงาน มากขึ้น จึงทำให้มีการ ปรับเปลี่ยนนโยบายการสรรหาคัด เลือก การจ้างงาน และการชำระรักษาพนักงาน โดยคำนึง ถึง ประเด็นผู้หญิง สังคม สุขภาพ ความปลอดภัย และ ความพึงพอใจของพนักงานมากขึ้น เพื่อให้ พนักงานมี คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี หลังจากนั้นก็มีผู้สนใจศึกษา เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน เพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ โดยในปี ค.ศ. 1973 Ted Mills ประธานบริษัท TMA ได้ ก่อตั้งศูนย์คุณภาพ ชีวิตการทำงานแห่งประเทศไทย (The America Center for Quality of Work Life) ขึ้น ใน ปี ค.ศ. 1974 มีการจัดประชุมระดับนานาชาติ โดยศูนย์เพิ่มผลผลิตและคุณภาพชีวิตการทำงานแห่ง ชาติ (National Center for Productivity and Quality of Working Life : NCPQWL) ในสหรัฐอเมริกา ขึ้นเพื่อศึกษา วิจัยประเด็นคุณภาพชีวิตการทำงาน ในระยะเวลาเดียว กันองค์กรต่างๆก็มีการจัดตั้ง ศูนย์ดำเนินการเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานอีกหลายแห่ง และในปี ค.ศ. 1980 มีการจัดประชุม นานาชาติเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานที่ เมืองโทรอนโต ประเทศแคนาดา ทำให้เกิดความตื่นตัวใน เรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างกว้างขวางทั้งในสหรัฐ อเมริกา แคนาดา และยุโรป (อ้างในกรกนก บุญชูจรัส,2552:73)

จะเห็นว่า ประเทศทางตะวันตกให้ความสำคัญต่อชีวิตการทำงานที่ดีของพนักงานมาตั้งแต่ ปี ค.ศ. 1960 และมีการศึกษาวิจัยในประเด็นนี้มาตลอด โดยใช้คำว่า "คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of work life)" ซึ่งมุ่งเน้นให้พนักงานมีชีวิตการทำงานที่มีความสุข โดยให้คำจำกัดความ ของคำว่า "คุณภาพชีวิตการทำงาน" ว่า คือปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับงานอันจะส่งผลให้เกิดคุณภาพ ชีวิตที่ดีในการทำงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านงาน (เช่น ลักษณะ งาน กระบวนการทำงาน ความอิสระใน การตัดสินใจ วัสดุอุปกรณ์ในการทำงาน เป็นต้น) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (เช่น มีระบบการสื่อสารที่ ดี บรรยากาศการทำงานที่ดี มีความสะดวกสบายในการทำงาน สังคมการทำงานที่ดี มี ผู้นำที่ดี เป็น ต้น) และปัจจัยส่วนบุคคล (ได้แก่ พนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน ได้รับการ ยอมรับและรางวัลเมื่อทำงานสำเร็จ ได้รับความเสมอภาคและความยุติธรรม ได้รับโอกาสในการ พัฒนานตนเอง ได้รับความประเมิณผลปฏิบัติงานที่เหมาะสม มีความสุขและความพึงพอใจในการ ทำงาน เป็นต้น) Bennett and Tibbitts, (1989 อ้างใน กรกนก บุญชูจรัส, 2552:73)

ดังนั้น คุณภาพชีวิตการทำงานจึงเป็นกลยุทธ์การจัดการสถานที่ทำ งานการปฏิบัติงานและ สิ่งแวดล้อมการทำงานที่จะส่งเสริมและสร้างไว้ซึ่งความพึงพอใจของพนักงาน โดยมีจุดประสงค์ เพื่อให้มีสภาพการทำงานที่ดี (ในมุมมองของพนักงาน) และเพิ่มประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน

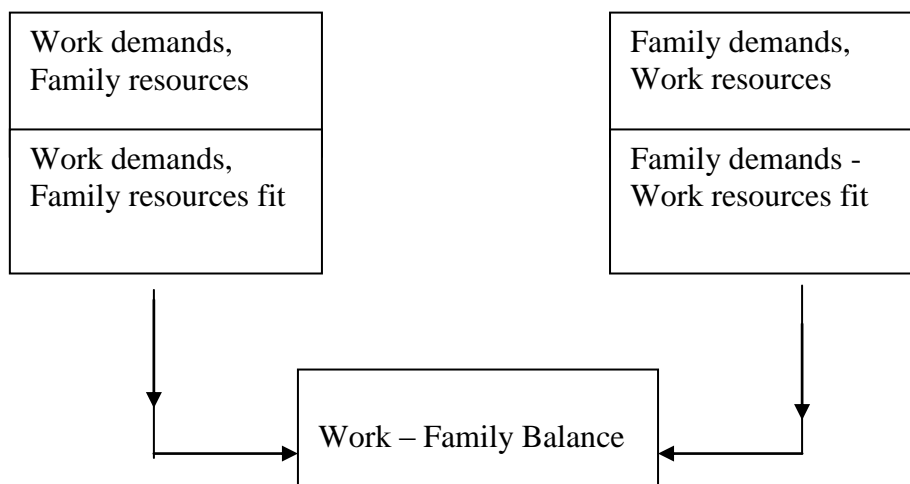
จากคำจำกัดความของคำว่า "คุณภาพชีวิตการทำงาน" ข้างต้น จะเห็นว่าคุณภาพชีวิตการทำงานจะให้ความสำคัญแก่การจัดการสภาพแวดล้อมการทำงานในที่ทำงานเพื่อให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน แต่ไม่ได้ให้ความสำคัญต่อชีวิตความเป็นอยู่และครอบครัวของพนักงาน ต่อมาจึงมีแนวคิดที่จะสนับสนุนให้พนักงานมีชีวิตและครอบครัว (Life and family) ที่มีความสุขพร้อมๆ กับการทำงานอย่างมีความสุข เรียกว่ามีสมดุลชีวิตการทำงาน คำว่า "สมดุลชีวิตการทำงาน (work life balance or quality of work life)" เริ่มนำมาใช้ครั้งแรกในปี ค.ศ. 1986 (อ้างใน กรรณก บุญชูจรัส, 2552: 73-75) ให้คำจำกัดความไว้หลายความหมาย ได้แก่

1. สมดุลชีวิตการทำงาน มีความหมายที่ประกอบด้วยคำ 3 คำได้แก่คำว่า "งาน" "ชีวิต" และ "สมดุล" คำว่า "งาน" หมายถึงกิจกรรมต่างๆ เกี่ยวกับงานที่ครอบคลุมทั้งการทำงานตามเวลางานปกติและกิจกรรมอื่นที่ต้องทำนอกเวลางาน เช่น กิจกรรมที่ต้องทำต่อเนื่องกิน เวลางานปกติ กิจกรรมในงานบางประเภทที่ไม่สามารถ แบ่งแยกเวลาจากชีวิตครอบครัวได้ (เช่น เกษตรกร, งานค้าขายปลีก) คำว่า "ชีวิต" หมายถึงการใช้ชีวิตกับ ครอบครัว การมีอิสระในการใช้เวลาพักผ่อนส่วนตัว หรือ การใช้เวลาสำหรับสานสัมพันธ์ในครอบครัว (familyfriendly) คำว่า "สมดุล" หมายถึงการแบ่งเวลาให้แก่งาน และชีวิตอย่างเหมาะสม ซึ่งความสมดุลนี้อาจมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคล แต่ละสถานการณ์

2. สมดุลชีวิตการทำงาน คือ ความสามารถในการจัดการบทบาทและความต้องการด้านต่างๆ ของชีวิตให้มีความพอเหมาะพอดีกัน (Fit) หรือมีดุลยภาพ (Equilibrium) (Hutton A.,2005) โดยความสมดุลหมายถึง สมดุลใน 3 ด้านคือ สมดุลด้านเวลาที่ให้ระหว่างงานกับ ชีวิต (Time balance) สมดุลด้านการมีส่วนร่วมในงานและชีวิต (Involvement balance) และสมดุลด้านระดับความพึงพอใจในงานและชีวิต

3. สมดุลชีวิตการทำงาน คือ การประเมินว่า ทรัพยากรในการใช้ชีวิตครอบครัวและ ทรัพยากรในการทำงาน (Family resources & work resources) มีความเพียงพอต่ออุปสงค์ในการใช้ ชีวิตครอบครัวและการทำงาน (Family demand & work demand) หรือไม่ ดุลยภาพและกลมกลืนกัน (Equilibrium & harmony) ระหว่างชีวิตครอบครัวกับงาน จะเกิดขึ้นเมื่อทรัพยากรในการใช้ชีวิต ครอบครัวมีเพียงพอต่ออุปสงค์ในการทำงาน พร้อมๆ กับทรัพยากรในการทำงานก็มีความเพียงพอ ต่ออุปสงค์ในการใช้ชีวิตครอบครัว (รูปที่ 1) สมดุลชีวิตการทำงานจึงเป็นความสามารถในการทำให้ อุปสงค์สมดุลกับทรัพยากร ทรัพยากรในการทำงานเช่นความอิสระในการทำงาน การสนับสนุน จากหัวหน้างานและเพื่อร่วมงาน ลักษณะงานที่น่าสนใจ ความภาคภูมิใจในงาน และการ ได้การยอมรับ ทรัพยากรในชีวิตครอบครัว เช่น การสนับสนุนจากคู่สมรสและญาติพี่น้อง รางวัลตอบแทนจากพ่อแม่หรือครอบครัว ส่วนอุปสงค์หรือความต้องการจากงาน เช่น ชั่วโมงการทำงานปกติ

ชั่วโมงงานเกินเวลา ตาราง การทำงานพิเศษ ความไม่มั่นคงในงาน และอุปสงค์ใน ครอบครัว เช่น เวลาที่ต้องใช้ในการดูแลลูก ผู้สูงอายุ ผู้ป่วย ในครอบครัว เวลาที่ต้องใช้ในการทำงานบ้าน อุปสงค์ จาก คู่สมรส ลูก ญาติพี่น้อง และงานบ้าน



ภาพประกอบที่ 2 แสดงความสมดุลของครอบครัวในการทำงาน

ที่มา : Work-Life Balance . Retrieved January 10, 2012, from <http://kc.hri.tu.ac.th>

4. สมดุลชีวิตการทำงาน คือ การไม่มีความขัดแย้ง ในชีวิตการทำงาน (Work-life conflict) เนื่องจากโดยธรรมชาติแล้ว ถึงแม้จะมีสมดุลชีวิตการทำงาน คนส่วนใหญ่อาจไม่สามารถรับรู้ความสมดุลนั้นได้ แต่หากว่ามีความไม่สมดุลหรือความขัดแย้งระหว่างชีวิตกับงานก็จะสามารถรับรู้ได้ง่ายกว่า เช่นเมื่อเกิดความรู้สึกเหนื่อยล้า จากงาน ไม่มีความสุขในงาน คราวที่เกิดจากงาน ก็จะรู้สึกถึงความขัดแย้งระหว่างงาน กับชีวิตครอบครัว ดังนั้น จึงมีผู้ให้คำจำกัดความของ สมดุลชีวิตการทำงานโดยมองในด้านความขัดแย้งในชีวิตการทำงาน ประโยชน์ของสมดุลชีวิตการทำงาน ปัจจุบันนี้ มีหลักฐานที่ค่อนข้างแน่ชัดว่าองค์กรจะได้รับประโยชน์หลายประการจากการมีนโยบายด้านสมดุลชีวิตการทำงาน (Work life balance policy)

ตารางที่ 1 แสดงการออกแบบงานที่ส่งเสริมให้พนักงานใช้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่

	Work	Family
Resources		
Enabling resources	Autonomy Supervisor & coworker support	Spouse & kin support
Psychological rewards	Meaningful work Pride Respect	Parental rewards Household reward
Demand		
Time – based demand	Paid work hour Extra work hours or overtime Non – standard work schedule	Time caring for young children Time caring for ill & elderld relatives Time in household work
Strain – based demand	Job demand Job insecurity	Spouse demands Children demans Kin demands Household demands

ที่มา : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ . Work-Life Balance . Retrieved January 10, 2012, from <http://kc.hri.tu.ac.th>

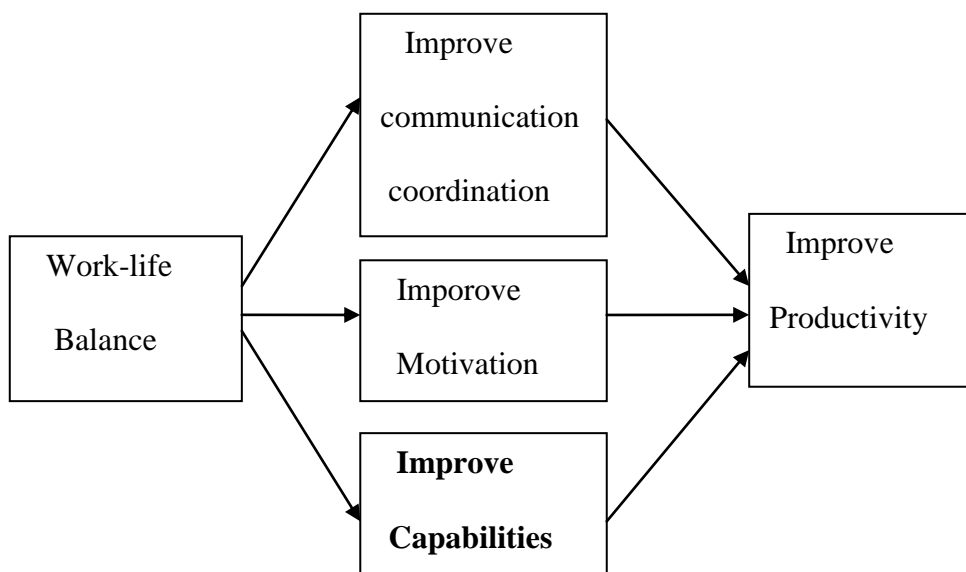
### นโยบายและโปรแกรมด้านสมดุลชีวิตการทำงาน

ปัจจุบันนี้ มีหลักฐานจากการศึกษาค้นคว้าแน่ชัด ว่าการที่พนักงานมีสมดุลชีวิตการทำงาน จะส่งผลดีต่อทั้ง พนักงานและองค์กร ทำให้องค์กรหลายแห่งมีความ ตระหนักถึงความสำคัญของการส่งเสริมให้พนักงานมี สมดุลชีวิตการทำงานที่ดี มีการกำหนดเป็นนโยบายสมดุล ชีวิตการทำงาน (Work-life balance policy) หรือนโยบาย สายสัมพันธ์ครอบครัว (Family-friendly policy) ระดับ องค์กร โดยเฉพาะประเทศในแถบยุโรป แคนาดา และ สหรัฐอเมริกาที่ให้ความสนใจในเรื่องนี้มากกว่าประเทศใน แถบเอเชีย จะเห็นได้จากมีการจัดตั้งสถาบันระดับชาติ หลายแห่ง มี

กฎหมายสมดุลชีวิตการทำงาน มีการจัด ประชุมสัมมนา มีรายงานการศึกษาวิจัยมากมาย ในขณะที่ ประเทศในแถบเอเชียยังให้ความสนใจน้อย มีรายงาน การศึกษาประปราย และจำนวนองค์การที่ให้ความสำคัญ จนกำหนดเป็นนโยบายน้อยมาก จุดประสงค์หลักของนโยบายสมดุลชีวิตการทำงาน คือ การช่วยให้พนักงานประสบความสำเร็จทั้งงานและ ชีวิตครอบครัว ความสำเร็จของการกำหนด ประเด็นสมดุล ชีวิตการทำงานให้เป็นนโยบายระดับองค์กรนั้น ผู้จัดการ ฝ่ายบริหารทรัพยากร มนุษย์ถือว่าเป็นผู้มีบทบาทสำคัญ อย่างยิ่งในการ โน้มน้าวผู้บริหารให้ตระหนักถึงความ สำคัญของ นโยบายสมดุลชีวิตการทำงาน ต้องสามารถสื่อสารให้ผู้บริหารเข้าใจถึงประโยชน์ที่จะได้รับจาก นโยบาย นี้ และสามารถโน้มน้าวผู้บริหารให้การสนับสนุนด้าน ต่างๆให้สามารถปฏิบัติได้เป็น รูปธรรมตามนโยบาย

หลักการสำคัญของนโยบายสมดุลชีวิตการทำงานมีหลายประการ นโยบายที่จะกำหนด ขึ้นมาใช้ควร มีลักษณะดังนี้ (Prebbie M. & Wagstaff R., 2005)

1. เกิดประโยชน์ต่อทั้งพนักงานและองค์กร
2. ตอบสนองต่อลักษณะและความต้องการขององค์กร
3. สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร
4. สามารถยืดหยุ่นได้ตามความต้องการของพนักงานและองค์กรอยู่เสมอ
5. เป็นนโยบายกว้างๆที่ครอบคลุมความต้องการของพนักงานและสถานการณ์
6. เป็นความรับผิดชอบร่วมกัน ระหว่างพนักงานกับองค์กร
7. สื่อสารให้พนักงานทุกคนรับรู้ รวมทั้งพนักงานไม่ประจำ
8. มีความยุติธรรมเสมอภาค โดยคำนึงถึงวัฒนธรรม ศาสนา ความเชื่อ และความสามารถ ที่หลากหลายของพนักงานแต่ละคน
9. เป็นนโยบายที่องค์กรสามารถนำไปปฏิบัติได้และสอดคล้องกับงบประมาณ
10. เป็นประโยชน์ต่อความทุ่มเทของพนักงาน โดยไม่คำนึงถึงลักษณะงานของแต่ละคน



ภาพประกอบที่ 3 แสดงการสร้างสมดุลชีวิตการทำงานของพนักงาน

ทีมา เกษมสิษฐ์ แก้วเกียรติคุณ,สมดุลชีวิตการทำงาน.knowledge center.[online].Available:  
[http://kc.hri.tu.ac.th/index.php?title\[ln\[2555,2,7\]](http://kc.hri.tu.ac.th/index.php?title[ln[2555,2,7])

ในการสร้างสมดุลชีวิตการทำงานของพนักงาน นั้น นอกจากองค์การจะต้องกำหนดนโยบายสมดุลชีวิต การทำงานเป็นนโยบายในระดับองค์กรแล้ว ความสำเร็จประการหนึ่งของการนำนโยบายไปปฏิบัติคือการ จัดโปรแกรมสมดุลชีวิตการทำงานที่จะทำให้มีการปฏิบัติ เกิดขึ้นจริง โดยโปรแกรมสมดุลชีวิตการทำงานที่องค์กร จะกำหนดขึ้นมาปฏิบัติให้มีประสิทธิผลนั้น ควรเป็นโปรแกรมที่มีลักษณะดังนี้

1. มีความยืดหยุ่น เพื่อให้ข้อกำหนดต่างๆ ในโปรแกรมจะสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการ ของพนักงานและองค์กร
2. ผู้เกี่ยวข้องทุกส่วน ทั้งผู้บริหาร สหภาพแรงงานและพนักงานจะต้องมีส่วนร่วมกัน ในการ พิจารณาประเด็นที่เกี่ยวข้องกับโปรแกรมสมดุลชีวิตการ ทำงานทั้งหมด
3. มีการสื่อสารทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้พนักงาน ทุกคนรับทราบถึง โปรแกรมสมดุลชีวิตการทำงานที่มีใน องค์กร
4. พนักงานสามารถใช้โปรแกรมสมดุลชีวิต การทำงานที่กำหนดได้สะดวก
5. มีการบูรณาการโปรแกรมสมดุลชีวิตการ ทำงาน เข้ากับนโยบายบริหารทรัพยากร มนุษย์ของ องค์กร
6. มีความระมัดระวังในการวางแผนดำเนิน การให้เหมาะสมและสามารถปฏิบัติได้ เพื่อให้โปรแกรมสมดุลชีวิตการทำงานประสบความสำเร็จ

7. มีกลไกการควบคุม ติดตาม ประเมินผล ว่า โปรแกรมสมดุลชีวิตการทำงานมีการปฏิบัติตามอย่าง สม่าเสมอและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่

#### ความสำเร็จและความล้มเหลวของการสร้างสมดุลชีวิตการทำงาน

ความสำเร็จการที่องค์กรจะประสบความสำเร็จ ในการกำหนด นโยบายสมดุลชีวิตการทำงานและการนำนโยบายไป ปฏิบัตินั้น องค์กรจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการจัดการเพื่อ ส่งเสริมให้พนักงานมีสมดุลชีวิตการทำงานที่ดี โดยมีหลัก การสำคัญดังนี้

#### ตารางที่ 2 แสดงความสำเร็จและความล้มเหลวของการสร้างสมดุลชีวิตการทำงาน

ความสำเร็จและความล้มเหลวของการสร้างสมดุลชีวิตการทำงาน	
ความสำเร็จสร้างสมดุลชีวิตการทำงาน	ความล้มเหลวสร้างสมดุลชีวิตการทำงาน
<p>1. การสนับสนุนของผู้นำ สิ่งสำคัญประการ แรกของกลยุทธ์ การส่งเสริมสมดุลชีวิตการทำงาน คือ ผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารจะต้องยอมรับและต้องการส่ง เสริมให้พนักงานมีสมดุลชีวิตการทำงานอย่างจริงจัง โดย การกำหนดเป็นนโยบายขององค์กร และแสดงให้เห็นถึง ความมุ่งมั่นขององค์กรที่จะส่งเสริมสนับสนุน ให้เห็นนโยบาย นี้ประสบความสำเร็จ</p> <p>2. ทบทวนนโยบายและแนวทางปฏิบัติ องค์กรต้องกำจัดช่องว่างระหว่างนโยบาย กับการปฏิบัติที่ทำให้การปฏิบัติไม่ เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดโดยการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ชีวิตการทำงานขององค์กร (Organizational work life culture) ให้เหมาะสมเพื่อให้พนักงานทุกคนได้รับการปฏิบัติ อย่างทั่วถึง</p> <p>3. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเหมาะสม องค์กรควรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มาช่วยในระบบสมดุลชีวิตการทำงาน เช่นการนำระบบการทำงานทางไกล (Flexiplace / teleworking) มาใช้ โดยการติดต่อ สื่อสารทางโทรศัพท์เคลื่อนที่ หรือจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ทำให้พนักงานสามารถทำงานในที่ ต่างๆ ได้อย่างสะดวกไม่จำเป็นต้องอยู่ในที่ทำงานตลอดเวลา</p>	<p>1. ความไม่สม่ำเสมอในการ ปฏิบัติตามนโยบายในทุกๆ หน่วยงาน</p> <p>2. นโยบายในระดับองค์กรไม่ได้ เขียนเป็นลายลักษณ์อักษรอย่าง เป็นทางการ</p> <p>3. พนักงานมีส่วนร่วมน้อย หรือไม่มีโอกาสแสดงความ คิดเห็น</p> <p>4. นโยบายเกิดขึ้นจากความ ต้องการขององค์กรมากกว่า ความต้องการของพนักงาน</p> <p>5. ไม่มีการปฏิบัติในเรื่องการลด ชั่วโมงการทำงานอย่างจริงจัง</p> <p>6. มีการรुक้าของงานเข้าไปใน ชีวิตส่วนตัว</p> <p>7. พนักงานหญิงยังคงต้อง รับผิดชอบในกิจกรรมของ ครอบครัวหลังจากเลิกงาน</p>

## ตารางที่ 2 (ต่อ)

ความสำเร็จและความล้มเหลวของการสร้างสมดุลชีวิตการทำงาน	
ความสำเร็จสร้างสมดุลชีวิตการทำงาน	ความล้มเหลวสร้างสมดุลชีวิตการทำงาน
<p>4. โปรแกรมฝึกอบรม เพื่อสนับสนุนสมดุลชีวิตการทำงาน องค์กรควรมีโปรแกรมการฝึกอบรม ที่ส่งเสริมและช่วยเหลือพนักงานในการจัดการชีวิตและงานให้เกิดความสมดุล โปรแกรมการฝึกอบรมที่ควรมี เช่น วิธีการจัดการให้มีสมดุลชีวิตการทำงานที่ดี การบริหารเวลาการบริหารความเครียด หลักการบริหารการประชุมหลักการทำงานอย่างมีความสุข ทักษะการเลี้ยงดูบุตรและทักษะการดูแลผู้สูงอายุ เป็นต้น</p> <p>5. วัฒนธรรมองค์กรของสมดุลชีวิตการทำงาน วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้สมดุลชีวิตการทำงานประสบความสำเร็จ หากไม่มีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมสมดุลชีวิตการทำงาน ข้อกำหนดต่างๆ ที่กำหนดไว้ในโปรแกรมสมดุลชีวิตการทำงาน ก็จะไม่สามารถทำให้พนักงานมีสมดุลชีวิตการทำงานที่ดีขึ้นได้ เช่น วัฒนธรรมการทำงานที่เน้นให้พนักงานต้องอยู่ในที่ทำงานนานๆ จึงจะถือว่าเป็นพนักงานที่ดี เป็นวัฒนธรรมการทำงานที่ทำให้พนักงานมุ่งแต่การให้เวลากับการอยู่ในที่ทำงานนานๆ ทำให้เกิดความขัดแย้งในชีวิตครอบครัวจึงเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่กลับบั่นทอนสมดุลชีวิตการทำงานของพนักงาน</p> <p>6. การปรับเปลี่ยนระบบเวลาการทำงาน "เวลา" เป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องแบ่งปันกันระหว่างชีวิตครอบครัวกับงาน ความไม่สมดุลของอุปสงค์ของชีวิตกับอุปสงค์ของงาน ทำให้เกิดความขัดแย้งในชีวิตการทำงาน องค์กรจึง เป็นผู้รับผิดชอบต่อการปรับเปลี่ยนระบบเวลาการทำงานให้พนักงานมีเวลาการทำงานที่เหมาะสม เช่น การลดเวลาและจำนวนการประชุมเท่าที่จำเป็น การจัดตารางการประชุมเฉพาะในช่วงเวลางาน การอนุญาตให้พนักงานทำงานที่บ้านได้ โดยดูที่ผลงานเป็นหลัก การกำหนดเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่น (Flexitime) เป็นต้น</p>	



## ตารางที่ 2 (ต่อ)

ความสำเร็จและความล้มเหลวของการสร้างสมดุลชีวิตการทำงาน	
ความสำเร็จสร้างสมดุลชีวิตการทำงาน	ความล้มเหลวสร้างสมดุลชีวิตการทำงาน
7. การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย สมดุลชีวิตการทำงานจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้จากการดำเนินการของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ความสำเร็จของการสร้างสมดุลชีวิตการทำงานจะต้องเกิดจากความร่วมมือกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งนายจ้าง พนักงาน สหภาพแรงงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย	ความล้มเหลว

ที่มา.เกษมสิษฐ์ แก้วเกียรติคุณ, สมดุลชีวิตการทำงาน-knowledge center.[online].Available:  
[http://kc.hri.tu.ac.th/index.php?title\[ln\[2555,2,7](http://kc.hri.tu.ac.th/index.php?title[ln[2555,2,7)

## แนวคิดเกี่ยวกับค่านิยมในการทำงาน

ค่านิยมเป็นความเชื่อโดยรวม (global belief) เกี่ยวกับเป้าหมายที่น่าปรารถนา (desirable end-state) เป็นความเชื่อที่ดำรงอยู่อย่างถาวร และเป็นกรอบความคิดที่มีอิทธิพลสำคัญต่อพฤติกรรมของบุคคล เพราะเป็นสิ่งที่บุคคลให้ความสำคัญ และอธิบายถึงสิ่งที่บุคคลให้คุณค่าสูงสุด โดยค่านิยมในการทำงาน (Work Values) หมายถึง ความเชื่อของบุคคลเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่คาดหวังว่าจะได้จากงาน เช่น ความสามารถในการดำรงชีวิตได้อย่างสะดวกสบายมีความปลอดภัยในครอบครัว มีความสำเร็จในชีวิต มีความเคารพนับถือในตนเอง และการได้รับการยอมรับนับถือจากสังคม ค่านิยมในงานยังเป็นสิ่งที่บุคคลคิดหรือเห็นว่าควรประพฤติปฏิบัติในการทำงาน (George & Jones, 1999) ทั้งนี้ได้มีผู้ให้ความหมายของค่านิยมในการทำงานไว้ดังนี้

Super (1971) กล่าวว่า ค่านิยมในการทำงาน หมายถึง ความเชื่อหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่ามีค่า และมีความสำคัญต่อการทำงานของเขา สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นความรู้สึกพึงพอใจที่คนเรามักจะแสวงหาจากงานที่เขาทำ หรือเป็นความพอใจอันเป็นผลลัพธ์ที่ได้จากงานของเขา สิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่คนเราจะยึดถือให้ความสำคัญในแต่ละอย่างไม่เท่าเทียมกัน บางอย่างอาจมีความสำคัญอย่างใหญ่หลวงต่อบางคน แต่ขณะเดียวกันสิ่งนี้อาจจะมีความสำคัญน้อยสำหรับคนอื่น ๆ

Rokeach (1977) กล่าวว่า ค่านิยมในการทำงาน หมายถึง สิ่งที่บุคคลเห็นว่าสำคัญและใช้เป็นจุดมุ่งหมายของชีวิตที่จะยึดถือหรือปฏิบัติตามในการดำเนินชีวิตภายในสังคมและหน้าที่ที่สำคัญของ

ค่านิยมก็คือ เป็นแนวทางที่ช่วยชี้นำวิถีทางปฏิบัติ โดยช่วยประเมินและตัดสินใจต่อการกระทำว่าเป็นสิ่งที่น่าชื่นชมหรือน่าตำหนิ และยังเป็นเครื่องบ่งชี้ความต้องการและแรงจูงใจของบุคคล

จากแนวคิดข้างต้นจึงสรุปความหมายของค่านิยมในการทำงานได้ว่า หมายถึง ความเชื่อส่วนบุคคลหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่ามีค่าและมีความสำคัญต่อการทำงานของเขา เป็นสิ่งที่บุคคลในองค์กรยึดถือเกี่ยวกับผลลัพธ์และพฤติกรรมในที่ทำงาน สำหรับผลหรือสิ่งที่ปรากฏมาในภายหลังที่บุคคลคาดหมายว่าจะได้รับจากการทำงาน ได้แก่ ความมั่นคงของครอบครัว ความรู้สึก ประสบความสำเร็จ ความเคารพในตนเอง และการได้รับการยอมรับ ค่านิยมในการทำงานเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นได้ทั่วไป เป็นความรู้สึกและความเชื่อที่เกิดขึ้นอย่างยาวนานของบุคคลที่มีมาจากระบบการณ์การทำงาน สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นความรู้สึกพึงพอใจที่คนเรามักจะแสวงหาจากงานที่เขาทำหรือเป็นความพอใจอันเป็นผลลัพธ์ที่ได้จากงานของเขา ค่านิยมในการทำงานสะท้อนให้เห็นว่าอะไรคือสิ่งที่บุคคลกำลังพยายามทำให้สำเร็จในการทำงาน ตัวอย่างเช่น บางคนที่คาดหวังจะเรียนรู้งานใหม่ ๆ อาจไม่มีความสุขในการทำงานที่ไม่ได้ทำอะไรมากมาย หรืองานที่ไม่ต้องใช้ทักษะความรู้ความสามารถอะไรมากมาย และการที่บุคคลไม่มีความสุขนี้เองอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพในการทำงาน จนอาจทำให้ระบบการจัดการคุณภาพนั้นล้มเหลว และอาจสูญเสียบุคลากรนั้นไป

จากการศึกษาเรื่องที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมในการทำงาน สามารถแบ่งค่านิยมในการทำงานได้ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ คือ ค่านิยมภายในงาน (intrinsic work values) เป็นค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับธรรมชาติของงานเอง บุคคลที่มีค่านิยมในการทำงานจากภายใน คือ บุคคลที่มีความต้องการที่จะท้าทาย เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และให้การสนับสนุนสิ่งสำคัญต่อการทำงาน รวมถึงการแสดงศักยภาพที่สูงที่สุดในการทำงาน เพราะบุคคลที่ต้องการงานที่ท้าทายจะใช้ทักษะและความสามารถออกมาอย่างเต็มที่ นอกจากนี้งานที่ท้าทายจะทำให้เขามีความรับผิดชอบและมีความสามารถในการตัดสินใจ ซึ่งเป็นสิ่งที่ส่งเสริมให้เขาได้มีโอกาสเจริญก้าวหน้า และค่านิยมภายนอกงาน (extrinsic work values) เป็นค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ของการทำงาน สำหรับบุคคลที่มีเหตุผลหลักในการทำงาน คือ การได้มาซึ่งเงินเดือนหรือค่าตอบแทนนั้นเป็นบุคคลที่มีค่านิยมในการทำงานที่มาจากปัจจัยภายนอก บุคคลเหล่านี้จะมองเห็นงานว่าเป็นส่วนที่ช่วยทำให้เขาได้มีความมั่นคงปลอดภัยต่อตนเองและครอบครัว นอกเหนือจากเรื่องเงินแล้ว สถานภาพในการทำงานในองค์กร การติดต่อทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับงาน งานสามารถทำให้พนักงานได้ใช้เวลากับครอบครัวของตนเอง ได้ทำงานอดิเรกก็เป็นค่านิยมในการทำงานที่มาจากปัจจัยภายนอก

George and Jones (1996) ได้แบ่งประเภทของค่านิยมในการทำงานเป็น 2 ประเภท คือ

1. ค่านิยมภายใน (intrinsic work values) คือ ค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับธรรมชาติของงานนั้น ประกอบด้วยค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของงาน 7 ประการ ได้แก่

1.1 งานที่น่าสนใจ (interesting work) หมายถึง งานที่ตรงตามความรู้ ความสามารถ และความถนัด

1.2 งานที่ท้าทาย (challenging work) หมายถึง งานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถและทักษะในระดับสูงในการทำงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จ

1.3 เรียนรู้สิ่งใหม่ (learning new things) หมายถึง การได้เรียนรู้ ความรู้ ทักษะ ความสามารถใหม่ ๆ รวมถึงการฝึกอบรมสิ่งต่าง ๆ จากงานที่ทำ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการตอบสนองความต้องการด้านความเจริญงอกงาม

1.4 สร้างคุณงามความดีที่สำคัญ (making important contributions) เป็นค่านิยมซึ่งเกี่ยวกับงานที่สามารถให้สวัสดิการ ให้ความช่วยเหลือ สงเคราะห์บุคคลอื่น และก่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น

1.5 พัฒนาตนเองเต็มศักยภาพ (reaching full potential at work) หมายถึง ความต้องการที่จะมีความเจริญงอกงามหรือเจริญเติบโตทางด้านทักษะ ความสามารถทางด้านวิชาชีพและประสบการณ์

1.6 มีหน้าที่ความรับผิดชอบและความเป็นอิสระ (responsibility and autonomy) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหญ่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.7 ใช้ความคิดสร้างสรรค์ (being creative) เป็นค่านิยมที่เกี่ยวกับงานด้านการประดิษฐ์ คิดค้น ออกแบบ พัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ

2. ค่านิยมภายนอก (extrinsic work values) ประกอบด้วยค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ของงาน 7 ประการ ได้แก่ เงินเดือนสูง ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สวัสดิการดี มีสังคมกว้างขวาง ชื่น มีการติดต่อในสังคม มีเวลาให้ครอบครัว และมีเวลาทำงานอดิเรก

2.1 เงินเดือนสูง (high pay) เงินสามารถสนองความต้องการได้หลายด้าน ทั้งความต้องการระดับต่าง เช่น อาหาร ที่อยู่อาศัย และความต้องการในระดับสูง เช่น การยอมรับนับถือทางสังคม อำนาจความสำเร็จ เป็นต้น

2.2 ความมั่นคงปลอดภัยในงาน (job security) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการจ้างงานแก่บุคคลได้ในระยะเวลานาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงของสถาบัน ตลอดจนการได้รับการปกป้องและเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชา

2.3 สวัสดิการดี (job benefits) หมายถึง กิจกรรมหรือบริการใด ๆ ที่นายจ้างหรือฝ่ายจัดการให้พนักงานขณะปฏิบัติงานหรือนอกเวลาปฏิบัติงานเพื่อความปลอดภัย ความผาสุก ความอยู่ดีกินดี มีความมั่นคงในการดำรงชีวิตของพนักงานและครอบครัว ซึ่งอาจมีทั้งสวัสดิการทาง

เศรษฐกิจ เพื่อช่วยให้ฐานะความเป็นอยู่ดีขึ้น เช่น การจัดที่พักอาศัย อาหาร รถรับส่ง การรักษาพยาบาล การกู้เงินฉุกเฉิน และเงินสะสม เป็นต้น

2.4 มีสังคมกว้างขวางขึ้น (status in wider community) ในการทำงานบ่อยครั้งที่บุคคลแต่ละคนต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นไม่ว่าทางใดก็ทางหนึ่ง ทั้งกับเจ้านาย เพื่อนร่วมงาน และลูกน้อง เนื่องจากความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการทำงานของบุคคลไม่เพียงแต่ขึ้นอยู่กับผลงานเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับวิธีการที่บุคคลแสดงบทบาทในสังคมการทำงานด้วย

2.5 มีการติดต่อในสังคม (social contacts) มนุษย์เป็นสัตว์สังคม จึงมีความต้องการทางสังคม เช่น มิตรภาพ และไม่มีความสุขเมื่อถูกทอดทิ้งให้อยู่คนเดียววนเวียนไป

2.6 มีเวลาให้ครอบครัว (time for family) หมายถึง เวลาว่างในการทำกิจกรรม และการดูแลครอบครัว หรือการใช้เวลาว่างจากการทำงาน

2.7 มีเวลาทำงานอดิเรก (time for hobbies) หมายถึง ความปรารถนาที่จะมีเวลาเพิ่มมากขึ้นในการทำกิจกรรมยามว่าง

Wollack (1971) กล่าวว่า ค่านิยมในการทำงาน หมายถึง เจตคติต่อการทำงาน ซึ่งเจตคตินี้ได้มาจากเจตคติทั่วไป ที่มีความหมายต่อบุคคลแต่ละคน ซึ่งค่านิยมในการทำงานนั้นจะเป็นเจตคติที่แต่ละบุคคลถือเป็นเรื่องที่สำคัญและมีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงานของตน ดังนั้นค่านิยมในการทำงานของแต่ละบุคคลจะแตกต่างกันออกไป และมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานด้วย ได้ศึกษาค่านิยมในการทำงาน (the survey of work value – SWV) โดยจำแนกค่านิยมในการทำงานออกเป็น 2 ด้านคือ

1. ค่านิยมในการทำงานที่มาจากภายใน (intrinsic work values) ได้แก่ ความสนใจเกี่ยวกับงาน ความภาคภูมิใจในงาน ความกระตือรือร้นในการทำงาน และความปรารถนาที่จะมีตำแหน่งงานที่สูงขึ้น

2. ค่านิยมในการทำงานที่มาจากภายนอก (extrinsic work values) ได้แก่ ผลตอบแทนหรือรายได้ ความสำคัญของงานและเพื่อนร่วมงาน ต่อมา Hofstede (1980) ได้ศึกษาค่านิยมของพนักงานบริษัท ไอบีเอ็ม โดยเก็บข้อมูล 2 ช่วงคือ ในปี ค.ศ. 1968 และ ค.ศ. 1972 แล้วจึงนำมาวิเคราะห์ห่อ้งค์ประกอบ (factors analysis) ผลการศึกษาพบว่า มีค่านิยมที่เด่นชัด 4 ด้าน แล้วนำมาสร้างเครื่องมือวัดค่านิยมในการทำงาน (Hofstede's value survey module) โดยจำแนกค่านิยมในการทำงานออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

(1) ความเป็นปัจเจกบุคคล (individualism) โดยพิจารณาในเรื่องการทำงานอย่างมีอิสระหรือการทำงานเป็นทีม ร่วมกันตัดสินใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

(2) การใช้อำนาจ (power distance) โดยพิจารณาถึงความแตกต่างในเรื่องการใช้อำนาจการบังคับบัญชา ความต้องการชื่อเสียง และสถานภาพทางสังคมตลอดจนสถานภาพทางเศรษฐกิจ

(3) การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (uncertainty avoidance) เป็นความต้องการงานที่มั่นคงและปลอดภัย

(4) ลักษณะของความเป็นเพศชาย (masculinity) โดยพิจารณาการทำงานแบบเป็นผู้นำ กระตือรือร้น เน้นการแข่งขันสูง หรือเป็นการทำงานแบบผู้ตาม ชอบปฏิบัติตามคำสั่ง

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

### ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement)

ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) ( อ้างถึงใน สมชื่น นาคพลัง, 2547: 7) ได้ให้ความหมายว่า ความผูกพันของพนักงาน คือ การทุ่มเทพลังกาย พลังใจอย่างเต็มที่ให้กับพนักงานคนที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งพลังกาย พลังใจ จะแสดงออกมาในหลายรูปแบบ เช่น การทำงานสร้างสรรค์และมีคุณค่าเกินความคาดหมายของลูกค้าและองค์กร ขณะที่ Theresa Welbourne กล่าวว่า ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรพัฒนาขึ้นมาจากทฤษฎีบทบาท (Role Theory) โดยทฤษฎีบทบาทจะพิจารณาบทบาทที่หลากหลายที่คนจะผูกพันในที่ทำงาน

Watts ( 2003 อ้างถึงใน สมชื่น นาคพลัง, 2547: 8) ได้ให้ความหมายว่า ความผูกพันของพนักงานคือ ความมุ่งมั่น และสามารถที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์กรหรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นระดับความพยายามอย่างละเอียดรอบคอบ อุทิศเวลา สติปัญญาและแรงงานของพนักงานที่ใส่ไปในงาน นอกจากนี้ สิ่งจำเป็นที่พนักงานจะแสดงออกถึงความผูกพัน คือ

1. ความตั้งใจ (The will) ประกอบด้วยความรู้ถึงเป้าหมาย หวังแทนและภูมิใจ ซึ่งทำให้พยายามอย่างสุดความสามารถในการทำงาน
2. วิธีการ (The way) คือ แหล่งทรัพยากร การสนับสนุน เครื่องมือและอุปกรณ์จากองค์กร เพื่อนำไปใช้สร้างความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากความหมายของความผูกพันของพนักงานนั้น จะเห็นได้ว่า มีการให้ความหมายที่แตกต่างกันไปทั้งนักวิชาการและองค์กรวิจัยต่างๆ ซึ่งในการศึกษาถึงเรื่องความผูกพันของพนักงานก็ยังคงมีผู้ศึกษาและให้ความหมายอยู่อย่างต่อเนื่อง

Bruce Buchanan (1974:553) ให้ความหมายต่อความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและการปฏิบัติตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรจะประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการคือ

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร (Identification) โดยการเต็มใจที่จะปฏิบัติงานยอมรับในค่านิยม วัตถุประสงค์ขององค์กรและเสมือนว่าเป็นของตนเองเหมือนกัน

2. การเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กร (Invoement) โดยการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่

3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyolty) เป็นความผูกพันต่อองค์กรและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

Sheldon (1971 :143) ให้ความหมายต่อความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ทักษะคติของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคคลนั้น ๆ กับองค์กรเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการที่บุคคล พิจารณาการลงทุนของในองค์กรซึ่งเป็นในรูปของสิ่งที่เขาได้ลงทุนทำไปในการปฏิบัติงาน ได้แก่ อายุ กำลังกาย ตลอดจนระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ซึ่งทำให้เขาสูญเสียโอกาสจะไปทำงานที่อื่น ๆ แต่สิ่งที่เขาสูญเสียไปกับการลงทุนนั้นจะส่งผลตอบแทนคืนมา อันจะเป็นไปในรูปของระดับความอาวุโสในงาน ระดับตำแหน่ง การได้รับการยอมรับ ทั้งนี้เพราะระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรนานเท่าไร ก็ยิ่งจะผูกพันกับองค์กรมากขึ้น

Porter and other (1974: 604) ให้ความหมายต่อความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า เป็นความเข้มข้นของแต่ละคนที่สามารถเข้ากับองค์กรได้ และมีความเกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างเหนียวแน่น ซึ่งจะแสดงพฤติกรรมออกมา 3 ลักษณะ คือ มีความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กรและมีความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป

Allen & Meyer( 1990 : 1-18) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วยโครงสร้าง 3 ลักษณะ คือ

1. ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากความรู้สึก เป็นความรู้สึกผูกพันและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กรรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2. ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการคิดคำนวณของบุคคล โดยมีพื้นฐานอยู่บนต้นทุนที่บุคคลให้กับองค์กรทางเลือกที่มีของบุคคล และผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์กร โดยจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องในการทำงานของบุคคลว่าจะทำงานอยู่กับองค์กรนั้นต่อไปหรือโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน

3. ความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม (Normative Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากค่านิยม วัฒนธรรม หรือบรรทัดฐานของสังคมเป็นความผูกพันเกิดขึ้นเพื่อตอบแทนในสิ่งที่บุคคลได้รับจากองค์กร แสดงออกในรูปของความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์กร

Allen & Meyer(1991:61-89 ) เสนอว่า ความผูกพันเป็นผลมาจากความสัมพันธ์ของพนักงานกับองค์กร ถ้าพนักงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรเขาก็จะเป็นสมาชิกขององค์กรนั้น

ต่อไป อย่างไรก็ตามพบว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรมีจำนวนมากกว่าพนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความสัมพันธ์อันเหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการเข้าร่วมขององค์กร โดยมีการแสดงให้เห็นถึง 1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า และการยอมรับเป้าหมายขององค์กร 2) ความคาดหวังที่จะใช้ความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร 3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงรักษาสถานภาพของการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นตัวแปรที่จำแนกบุคคลผู้ที่ยังอยู่กับองค์กรกับผู้ที่ลาออก โดยผู้ที่คงอยู่กับองค์กรจะมีเหตุผล 3 ลักษณะคือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (Affective Commitment) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) และความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) (Allen ,Meyer, & Smith, 1993: 539) โดยผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรมักจะมององค์กรในทางบวก ซึ่งจะเกิดความรู้สึกที่ผูกพัน มีความต้องการและมีความตั้งใจที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การที่บุคลากรปฏิบัติงานแล้วมีความสำเร็จย่อมส่งผลที่ดีในเรื่องของสภาพจิตใจหรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งองค์กรทุกองค์กรต้องตระหนักให้ความสำคัญของการรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรนานๆ และมีความสุขในการใช้ชีวิตในการทำงานของบุคลากร

Allen and Meyer (1986) ได้สรุปเรื่องแนวความคิดในการศึกษา เรื่องความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. แนวความคิดทางด้านทัศนคติ (Attitude) เป็นมโนทัศน์ที่ได้รับความสนใจศึกษามากกว่าด้านอื่น แนวคิดนี้มีที่มาจาก Kanter (1968) and Buchanan (1974) โดยแนวความคิดนี้อธิบายความหมายของความผูกพันต่อองค์กร ไปในด้านทัศนคติ กล่าวคือ เป็นความรู้สึกส่วนบุคคลที่รู้สึกว่าคุณเองเป็นส่วนหนึ่งและเกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างแนบแน่น หรือความรู้สึกที่ผูกพันที่บุคคลมีต่อองค์กร เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2. แนวความคิดทางด้านพฤติกรรม (Behavior) มโนทัศน์นี้กล่าวถึง ความผูกพันต่อองค์กรในรูปของความสม่ำเสมอของพฤติกรรม เมื่อคนมีความผูกพันต่อองค์กร ก็จะมีการแสดงออกของพฤติกรรมที่ต่อเนื่อง หรือมีความคงเส้นคงวาในการทำงาน ไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงานคนที่ผูกพันต่อองค์กรจะรักษาสมาชิกภาพไว้ ซึ่งเป็นผลจากการเปรียบเทียบผลได้และผลเสียที่จะเกิดขึ้น หากละทิ้งความเป็นสมาชิกไปจากองค์กร โดยพิจารณาในลักษณะของต้นทุนที่จะเกิดขึ้นหรือผลประโยชน์ที่จะสูญเสียไป ทฤษฎีที่มีชื่อเสียงและถือเป็นพื้นฐานของแนวนี้คือ ทฤษฎีการลงทุน (side-bet theory) ของ Becker (1960 cited in Allen & Meyer, 1990) ซึ่งสรุปได้ว่าการพิจารณาความผูกพันต่อองค์กร เป็นผลจากการที่บุคคลได้เปรียบเทียบชั่งน้ำหนักว่า ถ้าหากเขา

ลาออกไป เขาจะสูญเสียอะไร เพราะฉะนั้นการที่บุคคลทำงานในองค์กรยิ่งนานเท่าไร ก็เท่ากับเขาลงทุนอยู่ในองค์กรนั้นมากเท่านั้น ความผูกพันก็จะมากขึ้นไปตามระยะเวลาเวลา และการละทิ้งองค์กรไป ก็จะยากขึ้นไปด้วย Stevens, Beyer (1978) กล่าวว่า ความผูกพันประเภทนี้จะพัฒนาอยู่บนพื้นฐานของความเป็นเหตุเป็นผลทางเศรษฐกิจ

3. แนวความคิดที่เกี่ยวกับความถูกต้องหรือบรรทัดฐานทางสังคม (Normative) แนวความคิดนี้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความเชื่อเกี่ยวกับความรับผิดชอบที่บุคคลควรมีต่อองค์กร เป็นความจงรักภักดีและเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์กรและสังคม บุคคลรู้สึกว่ามีหน้าที่เป็นสมาชิกขององค์กรแล้ว ต้องมีความผูกพันต่อองค์กรเพราะนั่นคือ ความถูกต้องและเหมาะสมที่ควรจะทำ จึงถือว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นหน้าที่หรือพันธะที่สมาชิกจะต้องมีการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร ซึ่งพันธะนี้เป็นปัจจัยสนับสนุนสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมต่างๆ ต่อองค์กร รวมถึงการออกจากองค์กรด้วยอย่างไรก็ตาม ความผูกพันต่อองค์กรรูปแบบนี้มีกรวมอยู่ในการวัดตามแนวอื่นอยู่แล้ว ไม่ว่าจะแนวคิดต่างๆ จะเสนอการพัฒนา รูปแบบความผูกพันต่อองค์กรอย่างไร ความผูกพันต่อองค์กรก็มีลักษณะของสถานะผลลัพธ์และเป็นแรงยึด (bond) ระหว่างบุคคลกับองค์กร ทั้งนี้ได้กล่าวว่า ความผูกพันทางด้านทัศนคติและความผูกพันด้านพฤติกรรมไม่ใช่มีไข่มโนทัศน์ที่แยกกัน โดยเด็ดขาด ในการวัดด้านหนึ่งก็จะมียอดประกอบพื้นฐานจากอีกด้านหนึ่งเสมอ ยิ่งกว่านั้นขบวนการเกิดความผูกพันต่อองค์กรตั้งแต่เริ่มเข้าสู่องค์กรก็จะได้รับ อิทธิพลจากทั้งสามแนวความคิดเสมอ ซึ่งเมื่อสรุปจากแนวความคิดทั้งสาม Allen and Meyer (1990) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือสิ่งที่แสดงออกซึ่งสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลกับองค์กร โดยเห็นว่าเป็นสภาวะทางจิต (Psychological States) ของบุคคลที่มีต่อองค์กรคือ ถ้าบุคคลยังมีความผูกพันมากเท่าใด แนวโน้มที่จะลาออกหรือละทิ้งองค์กรไปก็จะน้อยลง ถึงแม้ว่าความผูกพันต่อองค์กรแต่ละด้านจะมีความเชื่อมโยงถึงกันและมีความใกล้ชิดกันมากโดยรูปแบบ แต่ก็มีความแตกต่างกันพอที่จะเปรียบเทียบได้ ซึ่งแนวคิดทั้งสามมีความแตกต่างกันคือ แนวคิดที่ 1. เน้นว่าคนที่ทำงานกับองค์กรโดยไม่ลาออกไปไหน เป็นเพราะเขามีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร แนวคิดที่ 2. เน้นว่าคนที่อยู่กับองค์กรเพราะจำเป็นต้องอยู่ มิฉะนั้นเขาจะสูญเสียผลประโยชน์ที่เขาควรจะได้ไป แนวคิดที่ 3. เน้นว่าคนที่อยู่กับองค์กรเพราะคิดว่าเขาควรอยู่ หรือเป็นสิ่งที่ควรจะทำเพื่อความถูกต้องเหมาะสมทางสังคม

#### **ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร**

ในการเกิดความผูกพันต่อองค์กรมีปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องโดยในแต่ละปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันมักเป็นผลมาจากการทำการศึกษารายบุคคลของแต่ละคน ซึ่งจะแตกต่างกันไปตามสภาพแวดล้อมของธุรกิจนั้นๆ เช่น ลักษณะขององค์กร สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ภาวะผู้นำ



วัฒนธรรมองค์การ ค่านิยม เชื้อชาติ เป็นต้น โดยตัวอย่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของพนักงานมีรายละเอียดดังนี้

March and Simon (1958 อ้างถึงใน ปรานอม กิตติคุณฎีธรรมด 2538: 25) ได้สรุปความผูกพันต่อองค์การ โดยอธิบายด้วยทฤษฎีแลกเปลี่ยน (Exchange Theory) ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ คือ ธรรมชาติของบุคคล ซึ่งประกอบด้วย

1. ความต้องการ
2. ความปรารถนา
3. ทักษะความรู้
4. ความคาดหวัง

Porter and Steers (1991, อ้างถึงใน ภรณี มหามนต์, 2529: 94) ได้เสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของพนักงานในองค์การว่ายังคงมีส่วนร่วมต่อไปในองค์การหรือจะออกจากองค์การมี 4 ประการ คือ

1. ปัจจัยด้านองค์การ เช่น อัตราจ้าง การปฏิบัติเกี่ยวกับการเลื่อนเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง ขนาดขององค์การ
2. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น รูปแบบของภาวะผู้นำ รูปแบบของความสัมพันธ์ในกลุ่มเพื่อน
3. ปัจจัยด้านเนื้อหาของงาน เช่น ความซ้ำซากจำเจของงาน ความมีอิสระ ความชัดเจนของบทบาท
4. ปัจจัยส่วนตัว เช่น อายุ อายุการทำงาน บุคลิกภาพ ความสนใจในด้านวิชาชีพ

นอกจากนี้ Steers (1977: 122) ได้ศึกษาโมเดลปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ และผลลัพธ์ของความผูกพันต่อองค์การเป็น 3 ปัจจัย คือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) หมายถึง ตัวแปรต่างๆ ที่ระบุคุณสมบัติของบุคคลนั้น ๆ เช่น อายุ การศึกษา อายุงาน ความต้องการความสำเร็จ ความชอบ ความเป็นอิสระ
2. คุณลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristics) หมายถึง ลักษณะสภาพของงานที่แต่ละบุคคลรับผิดชอบปฏิบัติอยู่ว่ามีลักษณะอย่างไร ซึ่งประกอบด้วย 5 ลักษณะ คือ ความเป็นอิสระในงาน (Autonomy) ความหลากหลายทักษะในงาน (Variety) ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Job Identification) ผลสะท้อนกลับของงาน (Feedback) และโอกาสได้ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นในการทำงานนั้น (Opportunity for Optional Interaction)

3. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experiences) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนว่ารับรู้การทำงานในองค์กรอย่างไร โดยกำหนดไว้ 4 ลักษณะ คือ ทักษะของกลุ่มองค์กร

4. ประสบการณ์ในการทำงาน เป็นประสบการณ์ที่บุคคลพบในระหว่างการทำงาน เป็นความผูกพันทางจิตวิทยากับองค์กร ได้แก่ ทักษะบุคคลที่มีต่อองค์กร ความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชา การปฏิบัติของผู้บังคับบัญชา การรู้สึกว่าตนเป็นบุคคลสำคัญเป็นสิ่งที่มอิทธิพลทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

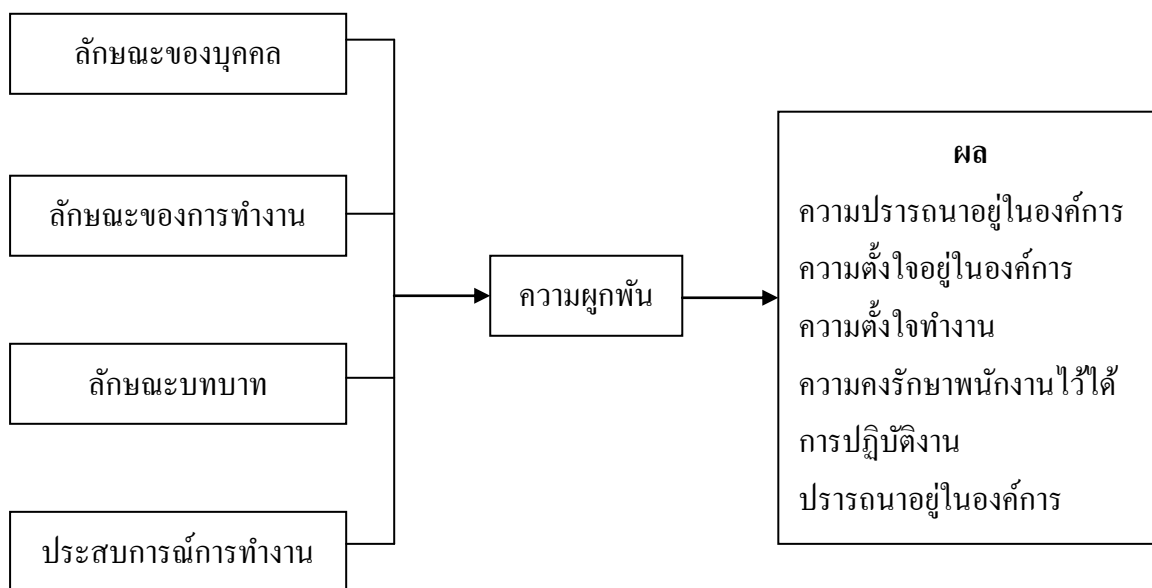
หลังจากนั้น Steer and Porter (1983 อ้างใน ลัดดา สัจพันโรจน์, 2545) ได้สรุปว่าสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ

1. โครงสร้างขององค์กร (Structural Characteristic) จะต้องมีลักษณะเป็นระบบที่มีแบบแผน มีหน้าที่ที่เด่นชัด มีการรวมอำนาจ การกระจายอำนาจ การให้ผู้ร่วมงานมีการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของความเป็นทางการ

2. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristic) เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ สถานภาพสมรส ความต้องการประสบความสำเร็จ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นต้น

3. ลักษณะของบทบาท (Role - related Characteristic) หมายถึง ลักษณะงานที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบอยู่ เช่น งานที่มีความท้าทาย ความก้าวหน้าในการทำงาน การป้อนข้อมูลกลับ การมีความพยายามของงานที่ทำเป็นงานที่มีคุณค่า มีบทบาทที่เด่นชัด ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

4. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience) หมายถึง สิ่งที่บุคคลได้รับทราบและเรียนรู้เมื่อเข้าไปทำงานในองค์กร เช่น ทักษะของกลุ่มทำงานที่มีผลต่อองค์กร ความน่าเชื่อถือขององค์กร การรู้สึกว่าตนเองเป็นบุคคลสำคัญ ความสามารถในการพึ่งพาได้และการปฏิบัติตัวของผู้บังคับบัญชา เป็นต้น



ภาพประกอบที่ 4 แบบจำลองเบื้องต้น ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ที่มา: Steers และ Porter (1983อ้างใน สุรัสวดี สุวรรณเวช, 2551: 23)

Baron (1986 อ้างใน กฤตวรรณ นวกุล, 2547: 22) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่มีต่อองค์กร ซึ่งแตกต่างจากความพึงพอใจในงาน กล่าวคือ ความพึงพอใจในงานสามารถเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วตามสภาพการทำงาน แต่ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่มีความมั่นคงมากกว่า นั่นคือ เป็นทัศนคติที่อยู่ในช่วงเวลานาน แต่ความผูกพันของพนักงานเกิดจากปัจจัยต่างๆ ที่คล้ายคลึงกับความพึงพอใจในการทำงานมี 4 ปัจจัย ดังนี้

1. เกิดจากลักษณะงาน เช่น การได้รับความรับผิดชอบอย่างมาก ความเป็นอิสระส่วนตัวอย่างมากในงานที่ได้รับความน่าสนใจและความหลากหลายในงาน สิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ส่วนความกดดันและความคลุมเครือในบทบาทที่เกี่ยวกับงานของตนเอง จะทำให้รู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ
2. เกิดจากโอกาสในการหางานใหม่ การได้รับโอกาสอย่างมากในการหางานใหม่ และมีทางเลือก จะทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ
3. เกิดจากลักษณะส่วนบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลที่มีอายุมาก ซึ่งมีระยะเวลาในการทำงานนาน และมีตำแหน่งงานในระดับสูง ๆ และคนที่มีความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานของตนเอง มีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง
4. เกิดจากสภาพการทำงาน บุคคลที่มีความพึงพอใจในผู้บังคับบัญชาของตนเองพึงพอใจในความยุติธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงานและรู้สึกว่าองค์กรเอาใจใส่สวัสดิการของพนักงาน จะเป็นบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

Mottaz (1987 อ้างใน อาจารย์ นาคศุภรังสี, 2540: 18) จากการศึกษาพบว่า รางวัลตอบแทน เป็นปัจจัยหนึ่งที่กำหนดระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยระดับความผูกพันต่อ องค์กรของพนักงานขึ้นอยู่กับคุณค่าที่บุคคลให้กับงาน (Work Value) ว่า บุคคลให้ความสำคัญกับ รางวัลตอบแทนมากน้อยเพียงใด หากรับรู้ว่าคุณค่าของงานและผลตอบแทนมีความสอดคล้อง ยุติธรรม ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจะมีมากขึ้น

Vanderberg and Scarpello (1990 อ้างใน อาจารย์ นาคศุภรังสี, 2540: 18) ได้ทำการศึกษา บุคลากรของบริษัทประกันภัย 9 แห่ง พบว่า การได้รับรางวัลและสิ่งตอบแทนตามระดับที่คาดหวังมี ความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

Eisenberger and others (1990 อ้างใน อาจารย์ นาคศุภรังสี, 2540: 18) ได้ทำการศึกษาและ พบว่า การที่พนักงานรู้สึกว่าการระบบขององค์กรสนับสนุนให้เขาก้าวหน้า จะทำให้เขาจงรักภักดีต่อ องค์กรยิ่งขึ้น ทำให้เกิดความอุตสาหะในงานสร้างสรรค์เพื่อองค์กรรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

Dunham, Grube and Castaneda (1994 อ้างใน นงเยาว์ แก้วมรกต, 2542: 22) ได้สรุปปัจจัย ที่ส่งผลต่อองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรแต่ละด้าน ดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันด้านจิตใจ ได้แก่ การรับรู้คุณลักษณะของงาน ในแง่ของ ความเป็นอิสระของงาน ความสำคัญของงาน เอกสิทธิ์ของงาน ความหลากหลายของทักษะ และ การให้ผลย้อนกลับของหัวหน้า การพึงพาได้ขององค์กร การรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการบริหาร ซึ่งเป็นความรู้สึกของพนักงานว่า พวกเขามีอิทธิพลในการตัดสินใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน และสิ่งอื่นที่เกี่ยวข้องกับพวกเรา

2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ประกอบด้วย ความผูกพันกับเพื่อน ร่วมงาน การพึงพาได้ขององค์กร การมีส่วนร่วมในการบริหาร

3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ประกอบด้วย ความผูกพันกับเพื่อน ร่วมงาน การพึงพาได้ขององค์กร การมีส่วนร่วมในการบริหาร

Roy and Ghose ( 1997 อ้างใน นงเยาว์ แก้วมรกต, 2542: 22) ได้ศึกษาเรื่องการตระหนักถึง สภาพแวดล้อมองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มแพทย์และพยาบาล โดยกำหนดปัจจัยที่มี ผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

1. ปัจจัยการตระหนักถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Awareness of Internal Environment) โดยแบ่งเป็นเป้าหมายองค์กร คุณภาพเครื่องมือและอุปกรณ์ในโรงพยาบาล งานของ แต่ละหน่วยงานที่มีส่วนสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร จุดแข็งด้านการเงินของโรงพยาบาล และ ข้อจำกัดด้านการเงินของโรงพยาบาล

2. ปัจจัยการตระหนักถึงสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ (Awareness of External Environment) ซึ่งแบ่งเป็น การเปลี่ยนแปลงนโยบาย ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ ความต้องการต่างๆ ของคนไข้ที่มาใช้บริการในโรงพยาบาล

Edward ( 1998: 188) ได้กล่าวถึง ปัจจัย 7 ประการ ที่สร้างให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่

1. แบ่งปันค่านิยม / เข้าถึงเป้าหมาย (Shared Values / Sense of Purpose) คือ การปรับค่านิยมของพนักงานให้สอดคล้องกับค่านิยมขององค์การ ซึ่งจะช่วยให้พนักงานได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่และตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) คือ ความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมของที่ทำงาน ซึ่งรวมถึงอุปกรณ์ เครื่องใช้ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ การมีส่วนร่วมในงานและกิจกรรมต่างๆ ที่บริษัทจัดให้

3. ลักษณะงาน (Job Tasks) คือ ขอบเขตงานที่มีความท้าทายและน่าสนใจ

4. ความสัมพันธ์ในงาน (Relationships) คือ ความพึงพอใจในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งได้แก่ หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และลูกค้า

5. ผลรวมค่าตอบแทน (Total Compensation) คือ ความพึงพอใจในค่าจ้าง สวัสดิการ และผลตอบแทนอื่นๆ

6. โอกาสก้าวหน้าในงาน (Opportunities for Growth) คือ โอกาสในการเรียนรู้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่และได้รับผลสำเร็จในงาน

7. ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ ความเชื่อมั่นและนับถือในผู้นำองค์การ

Watts ( 2003 อ้างใน สมชื่น นาคพลั้ง, 2547: 14) ความผูกพันต่อองค์การประกอบด้วย ปัจจัย 2 ประการที่เกี่ยวข้องกับงานและประสบการณ์ในการทำงานโดยรวม คือ

1. ปัจจัยด้านวัตถุ (Rational Factors) โดยทั่วไปเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคลกับองค์การ เช่น ขอบเขตของงาน บทบาทหน้าที่ที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์การ

2. ปัจจัยทางด้านอารมณ์ (Emotion Factors) จะเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจส่วนบุคคลและความรู้สึกของแรงบันดาลใจ พร้อมประกาศตัวเป็นส่วนหนึ่งของงานที่ได้รับมอบหมายและขององค์การ

Conway (2003 อ้างใน สมชื่น นาคพลั้ง, 2547: 9) กล่าวถึง ปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความผูกพันต่อองค์การในผลการวิจัยของบริษัท Tower Perriun ได้กำหนดลักษณะสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน ซึ่งสนับสนุนต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง (Strong Leadership)

2. ความสามารถส่วนบุคคล (Personal Accountability)
3. ความอิสระในการทำงาน (Autonomy)
4. อำนาจในการควบคุมดูแล (A Sense of Control One's Environment)
5. มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมชะตากรรม (A Sense of Shared Destiny)
6. โอกาสได้พัฒนาก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จ (Opportunities for Development and Advancement)

นอกจากนี้ผลการศึกษายังพบว่า สิ่งที่ตั้งใจดูพนักงานในการทำงานส่วนใหญ่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมในที่ทำงานและผลประโยชน์ตอบแทนโดยรวมมากกว่าค่าตอบแทนและสวัสดิการ อย่างไรก็ตาม ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่มีนัยสำคัญในการดึงดูดใจพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร และมีผลต่อความผูกพันเช่นกัน

Times (2004 อ้างใน สมชื่น นาคพลัง, 2547: 9) จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่วัดความพึงพอใจในการทำงานที่เชื่อมโยงกับความผูกพันต่อองค์กร คือ ประสบการณ์ในการทำงานส่วนบุคคล ซึ่งเป็นผลมาจากความรู้สึกและการยอมรับในปัจจัย 8 ประการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ ความเชื่อมั่นและนับถือในผู้นำองค์กร
2. ผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ ทีมบริหารจัดการในการปฏิบัติงานประจำของแต่ละประเทศ
3. ความก้าวหน้าสายอาชีพ ได้แก่ โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เจริญก้าวหน้าและงานที่ท้าทายความสามารถ
4. ความเป็นอยู่ที่ดี คือ มีความสมดุลระหว่างงานและชีวิตความเป็นอยู่
5. ทีมงาน คือ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน
6. ผลตอบแทนคืนสู่สังคม และประเทศชาติ
7. องค์กร คือ แนวความคิดในการดูแลและปฏิบัติงานต่อพนักงาน
8. ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม ทั้งทางด้านค่าจ้างและสวัสดิการ

Entec Corporation (2004) บริษัทที่ปรึกษาด้านการจัดการกลยุทธ์ และด้านพฤติกรรมองค์กร ได้สรุปปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร มีดังนี้

1. ความเป็นอยู่ของพนักงานในองค์กร (Employee Emotional Wellness)
2. การปฏิบัติของแผน (Leadership Behaviors)
3. พฤติกรรมของผู้นำ (Leadership Behaviors)
4. การปฏิบัติงานขององค์กร (Corporate Practices)
5. วิสัยทัศน์ และค่านิยมองค์กร (Vision and Values)

Wellin and Concelman (2005) ได้ทำการศึกษาในเรื่อง การสร้างวัฒนธรรมความผูกพัน โดยได้สรุปว่า ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลกับความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด คือ คุณภาพของภาวะผู้นำในองค์กร โดยเฉพาะคนที่อยู่ในระดับต้น เพราะต้องเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับพนักงานมาก ทั้งในเรื่องของงานและองค์กร ผลการศึกษาพบว่า ผู้บังคับบัญชามีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด หากผู้บังคับบัญชาที่ไม่ภาวะผู้นำ ไม่มีประสิทธิภาพ เป็นเหตุผลให้พนักงานอยากลาออกจากงานสูง

อาจารย์ นาคศุภรังสี ( 2540: 17) กล่าวว่า องค์ประกอบหนึ่งที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ได้แก่ ขอบเขตของงาน ความท้าทายของงาน ความเข้าใจบทบาทหน้าที่การทำงาน ความพึงพอใจในตัวเอง ความพึงพอใจในการบริหารของผู้บังคับบัญชา และความพอใจในระบบการเลื่อนตำแหน่งจะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

นงเยาว์ แก้วมรกต (2542: 48) ได้กำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงานและระดับตำแหน่ง

2. ปัจจัยประเภทธุรกิจ ได้แก่ ธุรกิจพาณิชย์กรรม ธุรกิจบริการและธุรกิจอุตสาหกรรม จากปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรนั้น จะเห็นได้ว่ามีหลายปัจจัยด้วยกันที่เกี่ยวข้อง ซึ่งปัจจัยต่างๆ ที่เกิดขึ้นนั้นต่างเป็นผลที่ได้มาจากการศึกษาของนักวิจัยต่างๆ อย่างไรก็ตามแม้ว่าในการศึกษาและวิจัยนั้น จะมีตัวแปรหรือสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน แต่จะสังเกตได้ว่าในบางปัจจัยนั้น มีความคล้ายคลึงกัน กล่าวคือ แม้ว่าจะเป็นการศึกษาและวิจัยในเรื่องความผูกพันต่อองค์กรที่ต่างบริบทนั้น แต่ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรที่พบนั้นมีความคล้ายคลึงกัน เช่น ด้านลักษณะสภาพแวดล้อมขององค์กร ลักษณะของงานในด้านการมีส่วนร่วมในงาน เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเกิดความผูกพันต่อองค์กร เป็นต้น

#### การวัดความผูกพันต่อองค์กร

จากแนวคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์กร (Mowday, Steers & Porter. 1979 : 224-247) พบมาตรวัดที่ใช้วัดความผูกพันต่อองค์กรด้านทัศนคติจากการนิยามของความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ

1. ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มอกเต็มใจที่จะใช้ความพยายามเต็มความสามารถทำงานเพื่อองค์กร
3. ความปรารถนาที่จะรักษาสถานภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรไว้

ประกอบด้วยคำถามเชิงประมาณค่า 7 ระดับจาก “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” โดยมีข้อคำถาม 15 ข้อ ที่มีทั้งข้อความเชิงบวกและข้อความเชิงลบ ดังนี้ ข้อความเชิงบวกประกอบด้วย

1. ข้าพเจ้าเต็มใจที่จะทำงาน และใช้ความพยายามให้มากกว่าปกติ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ

2. ข้าพเจ้ามักพูดคุยกับเพื่อนของข้าพเจ้าว่าองค์กรที่ข้าพเจ้าทำงานอยู่เป็นองค์กรที่ดี

3. ข้าพเจ้าจะรับงานที่ได้รับมอบหมายทั้งหมด ถ้าเป็นการทำงานเพื่อองค์กร

4. ข้าพเจ้าพบว่าค่านิยมขององค์กรและค่านิยมของข้าพเจ้ามีความคล้ายคลึงกัน

5. ข้าพเจ้าภูมิใจที่จะบอกคนอื่นว่าข้าพเจ้าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

6. องค์กรนี้ทำให้ข้าพเจ้าได้แสดงศักยภาพของข้าพเจ้าอย่างเต็มที่

7. ข้าพเจ้าดีใจมากที่ได้รับเลือกมาทำงานในองค์กรนี้มากกว่าที่จะเลือกองค์กรอื่นตั้งแต่เริ่มต้น

8. ข้าพเจ้ารู้สึกที่ข้าพเจ้าเป็นห่วงอนาคตขององค์กรจริงๆ

9. องค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดในที่ข้าพเจ้าจะทำงานด้วย

ข้อความเชิงลบ ประกอบด้วย

1. ข้าพเจ้ามีความรู้สึกจงรักภักดีกับองค์กรเพียงเล็กน้อย

2. ข้าพเจ้าสามารถทำงานกับองค์กรอื่นได้เช่นกัน ถ้าลักษณะของการทำงานมีความคล้ายคลึงกัน

3. หากมีการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย จะเป็นสาเหตุให้ข้าพเจ้าออกจากองค์กร

4. ไม่ว่าจะอยู่ในองค์กรนี้ต่อไปอีกนานเท่าไร ข้าพเจ้าก็ไม่คิดว่าข้าพเจ้าจะได้อะไรมากไปกว่านี้

5. ข้าพเจ้ารู้สึกว่ามึนหลายๆ โอกาสเป็นการยากที่ข้าพเจ้าจะเห็นด้วยกับนโยบายที่เกี่ยวข้องกับพนักงานขององค์กรนี้

6. ข้าพเจ้าตัดสินใจผิดพลาดที่เข้ามาทำงานในองค์กรนี้

Mowday, Steers & Porter ได้นำมาตรวัดนี้มาทดสอบความเชื่อถือได้จากกลุ่มตัวอย่าง 6 กลุ่มที่มีความแตกต่างกันทางอาชีพ พบว่ามีค่า Coefficient ในแต่ละข้อความอยู่ระหว่าง 0.82 - 0.93 และมีค่าเฉลี่ยของค่า Coefficient อยู่ที่ 0.90 เราจึงสามารถที่จะใช้มาตรวัดนี้ในการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรในแง่มุมด้านทัศนคติได้ แบ่งชั้นของระดับความผูกพันต่อองค์กรตั้งแต่ระดับต่ำสุดจนถึงระดับสูงสุดตามลำดับ ดังนี้

1. Apathetic เป็นระดับของความผูกพันระดับต่ำสุด ซึ่งพนักงานจะแสดงพฤติกรรมออกมาในลักษณะการขาดการเอาใจใส่ต่องานที่ได้รับมอบหมาย หรือไม่สนใจต่อการมาทำงานหรือทำงานโดยไม่ตั้งใจ หรือเข้าร่วมกิจกรรมใดๆขององค์กร



2. Disgruntled เป็นระดับของความไม่พอใจต่อองค์กรซึ่งรองลงมาจากขั้น Apathetic เกิดจากการที่พนักงานไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย ความปรารถนา และความคาดหวัง โดยแสดงออกมาด้วยการบ่นรำคาญ ไม่พอใจ เมื่อต้องทำงานหรือได้รับมอบหมายงานให้กระทำ

3. Obedient เป็นระดับของความผูกพันต่อองค์กรที่พนักงานเชื่อฟังต่อคำสั่ง เนื่องจากพนักงานเกิดความเกรงกลัว หรือพยายามที่จะหลีกเลี่ยงความขัดแย้งด้านบุคลากรแต่ไม่ได้มีความตั้งใจจริงที่จะปฏิบัติงาน เพียงแต่รับคำสั่งจากหัวหน้า โดยมีความสนใจเพียงเล็กน้อยที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

4. Motivated เป็นระดับของความผูกพันต่อองค์กรที่พนักงานได้รับการจูงใจแล้ว โดยองค์กรมุ่งจะจัดการให้พนักงานมีความสุข พอใจในสถานการณ์ปัจจุบันแต่ก็ยังเป็นความรู้สึกเพียงชั่วคราวอยู่ที่ระดับนี้จะมุ่งเน้นไปที่การสนใจต่อความสำเร็จด้านบุคลากรมากกว่าความสำเร็จขององค์กร

5. Loyal เป็นระดับของความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ซึ่งพนักงานจะรู้สึกมีความสุขต่อการมาทำงาน และเชื่อว่าที่เขาทำนั้นมีความหมายและสนับสนุนต่อองค์กร รวมถึงเชื่อว่าจะได้รับการยอมรับและได้รางวัลอย่างยุติธรรม แต่อย่างไรก็ตามความผูกพันในระดับนี้ไม่ได้รวมถึง การคิดสร้างสรรค์ ความคิดที่มีอิสระ ความรู้สึกมีส่วนร่วม และความเป็นผู้ริเริ่ม

6. Committed เป็นระดับของความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงสุด โดยมีความรู้สึกผูกพันในระดับลึกต่อองค์กร เข้าใจถึงคุณค่าและเหตุผลอย่างมั่นคงขององค์กรเพื่อการพัฒนาและเติบโต ซึ่งในระดับนี้จะรวมถึงความท้าทาย หลงใหล และความรู้สึกเป็นเจ้าของต่อองค์กร

Cook and others (1981 : 84-92) ได้รวบรวมแบบวัดความผูกพันต่อองค์กรทางทัศนคติไว้ 4 แบบ ได้แก่

1. แบบวัดความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment Questionnaire) ของ พอร์ตเตอร์และ สมิธ เป็นแบบวัดที่ใช้วัดความรู้สึกของสมาชิกในองค์กร 3 ด้านคือ

1.1 ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

1.2 ความเต็มอกเต็มใจที่จะใช้ความพยายามเต็มความสามารถทำงานเพื่อองค์กร

1.3 ความปรารถนาที่จะรักษาสถานภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ แบบวัดมีจำนวน 15 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ ความเชื่อมั่นของแบบวัดนี้อยู่ระหว่าง 0.82 – 0.93

2. แบบวัดความผูกพันต่อองค์กรของบุชานัน เป็นแบบวัดความรู้สึกของบุคลากรในองค์กร 3 ด้าน คือ การแสดงตนต่อองค์กร การมีความเกี่ยวข้องกับองค์กร และความภักดีต่อองค์กร แบบวัดมีจำนวน 23 ข้อ โดยใช้วัดด้านการแสดงตนจำนวน 6 ข้อ วัดด้านความเกี่ยวข้องกับองค์กรจำนวน 6 ข้อ และวัดด้านความภักดีต่อองค์กรจำนวน 11 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 7

ระดับ ความเชื่อมั่นของแบบวัดในแต่ละด้านมีค่า 0.86 0.84 0.92 ตามลำดับ และความเชื่อมั่นของแบบวัดทุกด้านมีค่า 0.94 แต่ละด้านมีความสัมพันธ์กัน

### ผลที่เกิดจากความผูกพันต่อองค์การ

Thomson and Mabey (1994 อ้างใน นวรัตน์ ศรีสุริยา,2548 :24) กล่าวว่า ความผูกพันอย่างสูงของบุคลากรอาจไม่ใช่สิ่งที่ย้องการต้องการก็ได้ โดยเฉพาะถ้างานนั้นเป็นลักษณะที่ยืดหยุ่นหรือต้องการการริเริ่มใหม่ ๆ ซึ่งความผูกพันอาจไม่ใช่ที่จำเป็นหรือสำคัญจนกว่าความผูกพันต่อองค์การจะส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานดีขึ้นตามมา

Creenberg and Baron (1997 อ้างใน นวรัตน์ ศรีสุริยา,2548 :24) กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์การว่ามีผลกระทบที่สำคัญหลายประการต่อพฤติกรรมการทำงานในเรื่องต่อไปนี้

1. ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำ มักมีแนวโน้มที่จะขาดงานและสมัครใจลาออกจากงานสูง ส่วนผู้ที่มีความผูกพันสูงมักจะเปลี่ยนแปลงงานใหม่น้อยกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่ำ โดยผู้ที่มีความโน้มเอียงที่จะผูกพันตั้งแต่เริ่มเข้างาน มักจะอยู่กับองค์การค่อนข้างถาวร
2. ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำมักจะไม่มีเต็มใจที่จะเสียสละหรือมีส่วนรับผิดชอบใด ๆ ต่อส่วนรวม จะอยู่ในลักษณะค่อนข้างเห็นแก่ตัว พยายามทำงานน้อยหรือหลบหลีกงาน เท่าที่จะทำได้
3. คนที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำมักจะมีชีวิตส่วนตัวค่อนข้างไปทางลบ จากการสำรวจเจตคติการทำงานของบุคลากรภาครัฐ พบว่า ผู้ที่มีความรู้สึกไม่ผูกพันต่อองค์การจึงมักจะไม่พอใจต่อชีวิตส่วนตัวของตนด้วยเช่นกัน

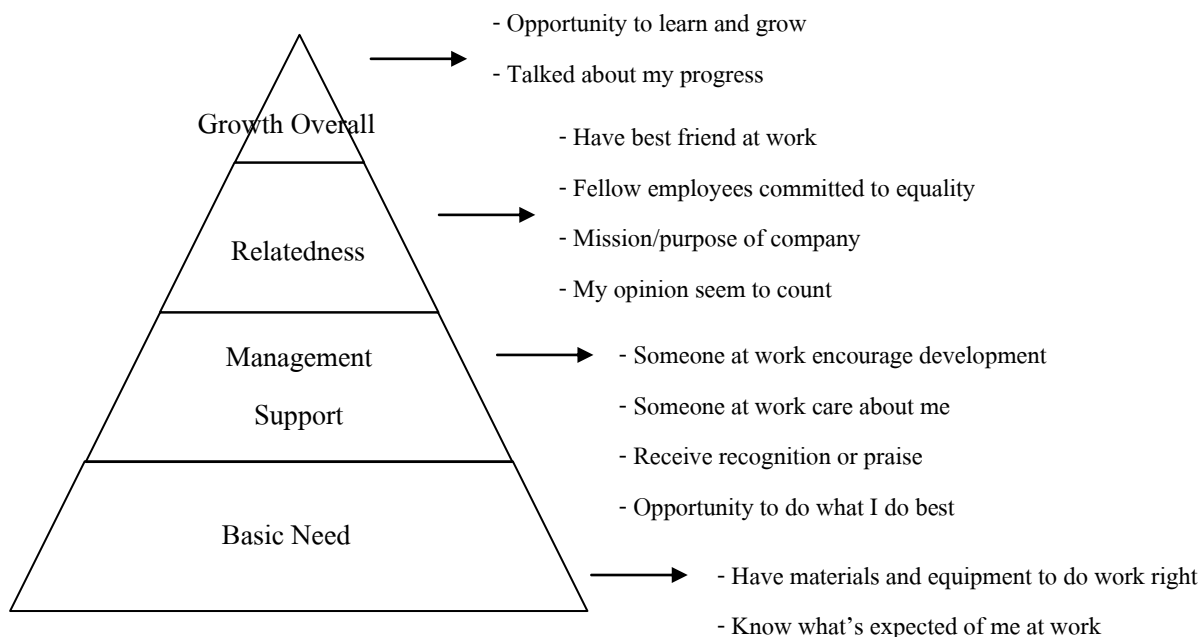
Kahn (อ้างใน พิเชษฐ ไชยเป็น,2550:8) เป็นแนวความคิดที่กลายมาเป็นพื้นฐานแนวคิดให้กับสถาบัน องค์การที่ปรึกษาต่างๆ โดยในการศึกษาครั้งนี้จะนำเสนอแนวคิดของสถาบันองค์การที่ปรึกษา ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดของ The Gallup Organization
2. แนวคิดของ Hewitt Associates
3. แนวคิดของ Burke
4. แนวคิดของ Tay Nelson Sofres
5. แนวคิดของ Development Dimensions International Inc.
6. แนวคิดของ ISR
7. แนวคิดของ The Institute for Employment Studies
8. แนวคิดของ Alpha Measure
9. แนวคิดของ Dr.Ed Gubman

1. The Gallup Organization (อ้างถึงใน สกาว ตำราญคง, 2547: 10) เป็นสถาบันวิจัยและองค์กรที่ปรึกษาที่ได้ทำการศึกษาถึงลักษณะของมนุษย์ที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร โดยได้ทำการค้นคว้าข้อมูลทางเศรษฐกิจจำนวนมาก และการวิเคราะห์ข้อมูลของพนักงานและลูกค้าเพิ่มเติมจากเดิม ได้ค้นพบแนวทางที่มนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร ซึ่งจัดว่าเป็นทฤษฎีการจัดการที่เป็นที่รู้จักกันในรูปของ The Gallup Path ซึ่งหัวใจสำคัญของโมเดลนี้แสดงให้เห็นว่าพนักงานทุกระดับในทุกองค์กรจะสร้างการเติบโตโดยอดขายและกำไรขององค์กร ซึ่งมีลักษณะดังแผนภาพ The Gallup Path สภาพแวดล้อมที่เอื้อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานที่ดีที่สุด ต้องรู้จักจูงใจและรักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพัน ซึ่งพนักงานที่มีความผูกพันนั้นจะช่วยเพิ่มและรักษาลูกค้าที่สร้างกำไรให้แก่องค์กรได้ตลอดจนเพิ่มความจงรักภักดีของลูกค้า ส่งผลให้องค์กรเกิดการเติบโตของยอดขายและผลกำไรอย่างยั่งยืน จนเพิ่มมูลค่าหุ้นขององค์กรได้

นอกจากนี้ The Gallup Organization ได้ทำการศึกษาถึงพฤติกรรมและธรรมชาติของมนุษย์ โดยจากการสำรวจพนักงานจำนวน 1.98 ล้านคน จากองค์กรทั้งหมด 36 แห่งที่อยู่ใน 21 อุตสาหกรรมของ 28 ประเทศ เพื่อค้นหาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน โดยดูจากผลผลิต ปริมาณการผลิต ขอดขาย อัตราการลาออก อัตราการเกิดอุบัติเหตุ กำไรต่อหน่วยการผลิต เป็นต้น จากการสำรวจทำให้ Gallup ค้นพบคำถาม 12 ประการ (Q<sup>12</sup>) ที่สามารถวัดความผูกพันของพนักงานได้อย่างแท้จริง ผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างคำถามที่ใช้วัดความผูกพันของพนักงานทั้ง 12 ประการกับอัตราการลาออก (Turnover) การรักษาพนักงาน (Retention) ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า (Customer Metric) ความปลอดภัยในการทำงาน (Safety) ผลผลิต (Productivity) และความสามารถในการสร้างผลกำไร (Profitability) ซึ่งจะส่งผลต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร

คำถามทั้ง 12 ประการ ได้กลายเป็นคำถามที่ใช้ในการวัดความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) โดยแบ่งข้อคำถามตามลำดับชั้นของความผูกพัน (Hierarchy of Engagement) ซึ่งสามารถแสดงเป็นภาพได้ดังนี้



ภาพประกอบที่ 5 ลำดับชั้นของความผูกพัน (Hierarchy of Engagement)

ที่มา: อังถึงใน สกาว สารานุกรม, 2547: 12.

จากภาพประกอบที่ 5 แสดงให้เห็นถึงลำดับชั้นของความผูกพัน 4 ระดับ คือ ด้านความต้องการพื้นฐาน ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร ด้านสัมพันธภาพ และด้านความก้าวหน้าในงาน ซึ่งในแต่ละชั้นจะมีคำถามที่ใช้วัดความผูกพันของพนักงาน ดังนี้

1. ฉันรู้ว่าฉันถูกคาดหวังอะไรบ้างในการทำงาน (I know what's expected of me at Work)
2. ฉันมีเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานที่เหมาะสม (I have materials and Equipment to do work right)
3. ณ ที่ทำงาน ฉันมีโอกาสได้ทำในสิ่งที่ฉันทำได้ดีที่สุดในทุกวัน (At work, I have Opportunity to do what I do best everyday)
4. ในช่วงเจ็ดวันที่ผ่านมา ฉันได้รับการยกย่องหรือชมเชยในงานที่ออกมาดี (In the last Seven days, I have received recognition or praise for doing good work)
5. ฉันมีหัวหน้าหรือคนที่ทำงานคอยดูแลเอาใจใส่ฉัน (My supervisors, or someone at work, seem to care about me as a person)
6. มีบางคนในที่ทำงานที่คอยสนับสนุนฉันให้ได้รับการพัฒนา (There is someone at Work who encourage development)
7. ในที่ทำงานความคิดเห็นของฉันได้รับการยอมรับ (At work my opinion seem to Count)

8. พันธกิจหรือจุดมุ่งหมายขององค์กรทำให้ฉันรู้สึกว่าการของฉันนั้นสำคัญ (The mission or purpose of company make my feel my job is important)
9. เพื่อนร่วมงานหรือลูกน้องของฉันทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานมีคุณภาพ (My associates or fellow employees are committed to doing quality work)
10. ฉันมีเพื่อนที่ดีที่สุดในที่ทำงาน (I have a best friend at work)
11. ในช่วงหกเดือนที่ผ่านมา มีคนในที่ทำงานพูดถึงความก้าวหน้าในงานของฉัน (In the last six months, someone at work has talks to me about my progress)
12. เมื่อปีที่ผ่านมา ฉันได้มีโอกาสที่เรียนรู้และเติบโตในที่ทำงาน (This last years, I Have had opportunities to learn and grow at work)

จากคำถามทั้ง 12 คำถามข้างต้น สามารถสรุปเป็นปัจจัย 12 ด้าน ซึ่งแบ่งตามลำดับชั้นความผูกพันทั้ง 4 ชั้น ได้ดังนี้

จากความต้องการพื้นฐาน (Basic Need) ประกอบด้วย

- ความคาดหวัง
- เครื่องมือและอุปกรณ์

ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร (Management Support) ประกอบด้วย

- โอกาสที่จะทำงานให้ได้ดีที่สุด
- การได้รับการยอมรับ
- การดูแลเอาใจใส่
- การพัฒนา

ด้านสัมพันธภาพ (Relatedness) ประกอบด้วย

- การยอมรับในความคิดเห็น
- ภารกิจ / วัตถุประสงค์
- เพื่อนร่วมงานมีคุณภาพ
- เพื่อนที่ดีที่สุด

ด้านความก้าวหน้าในงาน (Growth) ประกอบด้วย

- ความก้าวหน้า
- การเรียนรู้และพัฒนา

จากแนวคิดเรื่องการวัดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรนี้เอง The Gallup Organization ได้นำมาศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานในการทำงาน โดยได้แบ่งประเภทของพนักงานไว้ 3 ประเภท คือ

1. พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged) คือ พนักงานที่ทำงานด้วยความเอาใจ และตั้งใจ และคำนึงถึงองค์กร

2. พนักงานที่ไม่ยึดติดกับผูกพันต่อองค์กร (Not – engaged) คือ พนักงานไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำงานโดยไม่ตั้งใจ

3. พนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร (Actively disengaged) คือ พนักงานที่ไม่มีความสุขในการทำงาน

นอกจากนี้ จากการสำรวจของ The Gallup Organization จากจำนวนพนักงาน จำนวน 3 ล้านคน ใน 350 องค์กรของสหรัฐอเมริกา พบว่า ร้อยละ 70 ของพนักงานไม่มีความผูกพันในงาน และคนกลุ่มนี้หากอยู่ในองค์กรนานขึ้นก็จะยิ่งมีความผูกพันลดน้อยลง แต่การให้พนักงานได้เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องหรือรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในองค์กรจะทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรเพิ่มมากขึ้น จากผลการศึกษาดังกล่าวแสดงให้เห็นว่านายจ้างควรมุ่งเน้นที่ความต้องการพื้นฐานของพนักงาน กล่าวคือ ควรตั้งจุดมุ่งหมายหรือความคาดหวังให้ชัดเจน เพราะทำให้พนักงานรู้ว่าผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการคืออะไร และควรปฏิบัติตัวอย่างไร ที่สำคัญนายจ้างต้องเปิดโอกาสให้พนักงานได้ทำในสิ่งที่พวกเขาทำได้ดีที่สุด และควรแสดงความเอาใจใส่ต่อพนักงาน ซึ่งแนวทางต่าง ๆ นี้จะช่วยสร้างให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

## 2. แนวคิดของ Hewitt Associates

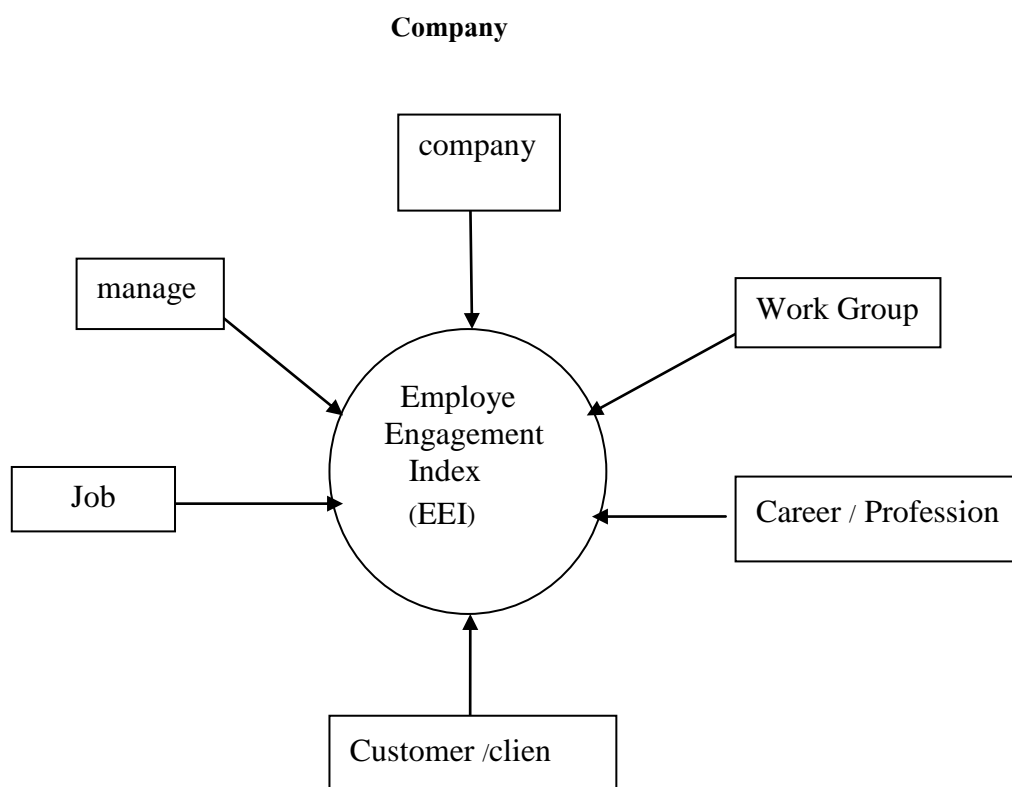
Hewitt Associates ( อ้างถึงใน สกาว สารานุกรม, 2547: 16) เป็นบริษัทที่ปรึกษาในงานด้านทรัพยากรมนุษย์ สำหรับเรื่องความผูกพันของพนักงานได้ให้มุมมองว่า ความผูกพันของพนักงานเป็นสิ่งที่แสดงออกได้ทางพฤติกรรม กล่าวคือ สามารถดูได้จากการพูด (Say) โดยจะพูดถึงองค์กรเฉพาะในแง่บวก และพิจารณาได้จากการดำรงอยู่ (Stay) นั่นคือ พนักงานปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ส่วนประเด็นสุดท้ายจะดูว่าพนักงาน ใ้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถ (Strive) เพื่อช่วยเหลือหรือสนับสนุนธุรกิจขององค์กร โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน มี 7 ประการ ดังนี้

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

จากปัจจัยความผูกพันทั้ง 7 ประการ ตามแนวคิดของ Hewitt Associates นั้น ได้กลายมาเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ใช้วัดความผูกพันของพนักงานในองค์กรต่างๆ เช่น ในการศึกษาถึงความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ในประเทศแคนาดาจำนวน 120 องค์กร จากพนักงานมากกว่า 80,000 ราย ผลการศึกษาพบว่า บริษัทที่ติดอันดับในกลุ่มผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด (Best Employers) จำนวน 50 องค์กร โดยเฉลี่ยมีพนักงานที่มีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรสูงกว่าบริษัทที่ไม่ติดอันดับกลุ่มผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด ถึง 21% และมีอัตราการเจริญเติบโตของรายรับสูงถึง 16.1% เปรียบเทียบกับอัตราการเจริญเติบโตของรายรับของบริษัทที่ไม่ติดอันดับกลุ่มผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด ซึ่งคิดเป็น 6.1% จะเห็นได้ว่าจากการสำรวจบริษัทที่ติดอันดับผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุดนั้นจะมีระดับของความผูกพันของพนักงานที่สูงกว่าบริษัทที่ไม่ติดอันดับผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด และมีอัตราการเจริญเติบโตสูงกว่า เช่นกัน แสดงให้เห็นว่าความผูกพันของพนักงานเป็นตัวแปรหนึ่งที่จะสะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มผลประกอบการของบริษัทที่มีทิศทางที่สอดคล้องกันมา

### 3. แนวคิดของ Burke

Burke (อ้างในพิเชษฐ ไชยแป้น, 2550) เป็นบริษัทที่ปรึกษาทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และได้ทำการวิจัยในเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยจากการวิจัยพบว่าพนักงานที่มีความผูกพันจะต้องการทำงานอยู่กับองค์กรนั้นๆ และเสียสละเพื่อองค์กร สร้างผลผลิตและให้บริการแก่ลูกค้า และช่วยเหลือองค์กรให้ประสบความสำเร็จโดยความผูกพันของพนักงานนี้จะส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer loyalty) และก่อให้เกิดผลประโยชน์ (Profitability) ต่อองค์กร โดยในการพิจารณาได้มีการกล่าวถึงส่วนประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงาน (Engagement Components) โดยเรียกว่า Employee Engagement Index (EEI)<sup>TM</sup> ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยต่างๆ 6 ปัจจัย ได้แก่ องค์กร (Company) กลุ่มงาน (Work Group) สายอาชีพ (Career / Profession) ลูกค้า (Customer) งานที่ทำและผู้จัดการ (Management) ดังนี้



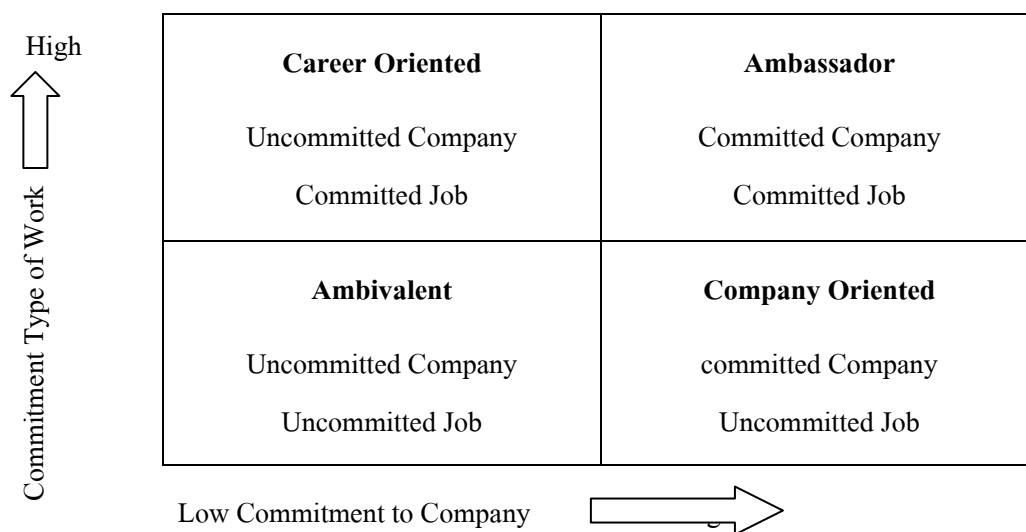
ภาพประกอบที่ 6 Employee Engagement Index (EEI)™

ที่มา: Burke (อ้างในพิเชษฐ ไชยแป้น, 2550)

#### 4. แนวคิดของ Tay Nelson Sofres ( อ้างถึงใน สกว สำราญคง, 2547: 24)

Taylor Nelson Sofres (TNS) เป็นหนึ่งในกลุ่มบริษัทให้ข้อมูลสารสนเทศ เกี่ยวกับการตลาดที่ใหญ่ที่สุดในโลก ได้สร้างเครื่องมือใหม่ที่เรียกว่า Employee Score™ ที่ใช้ในการวัดความผูกพันของพนักงาน (Employee Commitment) ซึ่งเครื่องมือนี้อยู่บนพื้นฐานของวิธีการ The Conversion Model™ ที่เป็นมาตรวัดที่นิยมทั่วโลกในการใช้วัดความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อสินค้าและบริการ เพื่อจำแนกประเภทลูกค้าขององค์กร โดยให้มีการวัดความเที่ยงตรงมาแล้วจากการศึกษากว่า 4,000 ครั้งเพื่อวัดความผูกพันต่อผลิตภัณฑ์กว่า 100 ชนิด จากนั้นจึงนำมาใช้เป็นฐานข้อมูลในเรื่องความผูกพัน (Commitment) การสำรวจเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจพฤติกรรมของพนักงาน เพื่อสร้างและพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรให้พนักงานมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ โดย Employee Score™ มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้องค์กรต่างๆ สามารถปรับปรุงพนักงานในองค์กร อีกทั้งช่วยลดอัตราการลาออกและเพิ่มผลการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์กรให้สูงขึ้น ซึ่งแผนภาพนี้ได้จำแนกพนักงานออกตามประเภทของลักษณะความผูกพันของพนักงาน 4 ลักษณะ ดังต่อไปนี้





ภาพประกอบที่ 7 Employee Commitment Matrixes

ที่มา: อ้างถึงใน สกาว สารานุกรม, 2547: 24

จากภาพประกอบที่ 7 แสดงให้เห็นถึง ลักษณะของความผูกพันของพนักงาน ทั้งในแง่มุมของความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันในงาน ซึ่งสามารถแบ่งแยกประเภทของพนักงานออกได้ 4 ลักษณะ คือ

1. Career Oriented เป็นผู้ที่มีความผูกพันในงานที่ทำสูง แต่ขาดความผูกพันต่อองค์กร โดยพนักงานจะทำงานให้แก่องค์กร เนื่องจากต้องการประสบการณ์ เพื่อให้มีส่วนร่วมช่วยในการส่งเสริมโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพของคน บุคคลเหล่านี้เป็นบุคคลที่มีคุณค่าต่อองค์กร สามารถสร้างผลผลิตให้แก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ก็เปิดโอกาสให้แก่ข้อเสนอขององค์กรอื่นๆ ด้วยซึ่งสามารถทำลายสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อลูกค้า จนส่งผลเสียต่อองค์กรในระยะยาวต่อมาได้

2. Ambivalent เป็นผู้ที่ขาดทั้งความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันในงานที่ทำ บุคคลเหล่านี้จะขาดความตั้งใจในการทำงาน ทำงานไปวันๆ หนึ่ง ขัดแย้งกับบุคคลอื่นอยู่เสมอ ซึ่งจะส่งผลเสียต่อภาพพจน์ขององค์กร

3. Company Oriented เป็นผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กร แต่ขาดความผูกพันในงานที่ทำ บุคคลเหล่านี้จะช่วยสนับสนุนองค์กร รักและภาคภูมิใจที่ได้อยู่ในองค์กร แต่รู้สึกไม่มีความสุขในงานที่ทำ ทำให้ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน

4. Ambassador เป็นผู้ที่มีทั้งความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันในงานที่ทำให้ บุคคลเหล่านี้จะกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดีต่อบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร แม้ว่าองค์กรอื่นจะให้ผลประโยชน์ที่ดีกว่า ตั้งใจทำงานอย่างเต็มศักยภาพของตน ตลอดจนรู้สึกภาคภูมิใจในงาน

ที่ทำว่ามีส่วนช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ และยินดีที่จะทำงานหนักเพื่อปรับปรุงและเพิ่มผลผลิตซึ่งบุคคลเหล่านี้จัดได้ว่าเป็นสินทรัพย์ที่ยิ่งใหญ่ที่สุดขององค์กร

พนักงานที่ไม่ว่าจะเป็นผู้ที่ขาดความผูกพันในงานหรือความผูกพันในองค์กร ย่อมส่งผลถึงองค์กร ดังนั้นองค์กรจึงต้องรู้ถึงสาเหตุที่ทำให้พนักงานขาดความผูกพันต่อองค์กร หรือความผูกพันในงาน เพื่อค้นหาวิธีการที่จะแก้ไขและตอบสนองให้ตรงตามความต้องการของพนักงาน

ตารางที่ 3 ปัจจัยที่เป็นตัวผลักดันความผูกพันของพนักงานแบบต่าง ๆ ตามแนวคิดของ TNS

Ambassador	Company Oriented	Career Oriented
การจัดการผลการปฏิบัติงาน / ความสำเร็จในงาน -องค์กรมีระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล -ความสามารถที่จะทำงานให้สำเร็จและมีส่วนสนับสนุนให้ องค์กรก้าวหน้าต่อไป	วัฒนธรรมการทำงาน / การมอบอำนาจ -โอกาสที่จะทำในสิ่งที่ทำได้ดีที่สุด - การควบคุมให้งานดำเนินไปตามที่ต้องการ -การมีอำนาจในการทำงานที่เพียงพอ	ภาพรวมขององค์กร - คุณภาพชีวิตในการทำงาน - องค์กรเป็นสถานที่นำทำงาน - การมีคุณค่าของตน - สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน
ภาวะผู้นำ -ความเชื่อมั่นในภาวะผู้นำของ องค์กร - ความเชื่อมั่นในภาวะผู้นำของ หน่วยงาน	การจัดการผลปฏิบัติงาน -สิ่งจำเป็นเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ - เข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงผลลัพธ์ที่ได้รับจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ความยุติธรรม - กระบวนการคัดเลือกเข้าทำงานที่ยุติธรรม - พนักงานมีโอกาสเท่าเทียมกัน
การฝึกอบรมและพัฒนา -โอกาสในการเรียนรู้ ก้าวหน้าในงาน - โอกาสที่ได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้มีการทำงานอย่างเหมาะสม -โอกาสเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ และความสามารถใหม่ ๆ	ความจำเป็นในการฝึกอบรม โอกาสเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ - โอกาสฝึกอบรมเพื่อให้งานมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น	การติดต่อสื่อสาร -การได้รับการยอมรับในความเห็นจากผู้อื่น - มีข้อมูลที่สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ที่มา : Teylor Nelson Sofres,2003.(December,26).EmployeeScore™ (อ้างอิงใน ชลิตา ธนากิจเจริญสุข, 2551 , หน้า25-26)

นอกจากนี้ยังพบว่า ขนาดขององค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน โดยที่ หากขนาดขององค์กรยิ่งเล็กลงเท่าไร พนักงานมีลักษณะแบบ Ambassador ก็จะมีจำนวนลดลงและ จะมี Ambivalent จำนวนมากขึ้น ในทางกลับกัน หากองค์กรมีขนาดใหญ่พนักงานที่มีลักษณะแบบ Ambassador จะมีมากขึ้น Ambivalent จะลดลงเช่นเดียวกัน และเห็นได้ว่าผู้ที่ขาดไม่ว่าจะเป็นความผูกพันต่อองค์กรหรือความผูกพันในงาน ย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งอาจจะทำให้องค์กรสูญเสียค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นจำนวนมาก ดังนั้น องค์กรจะต้องเข้าใจถึงเหตุผลของพนักงานที่ขาดความผูกพันว่าทำไมพวกเขาถึงขาดความผูกพันต่อองค์กรหรือในงานที่ทำ สิ่งที่พวกเขาต้องการคืออะไร เพื่อค้นหาวิธีการที่จะตอบสนองความต้องการเหล่านั้น เพื่อเพิ่มความผูกพันให้แก่พนักงาน

##### 5. แนวคิดของ Development Dimensions International Inc. (DDI)

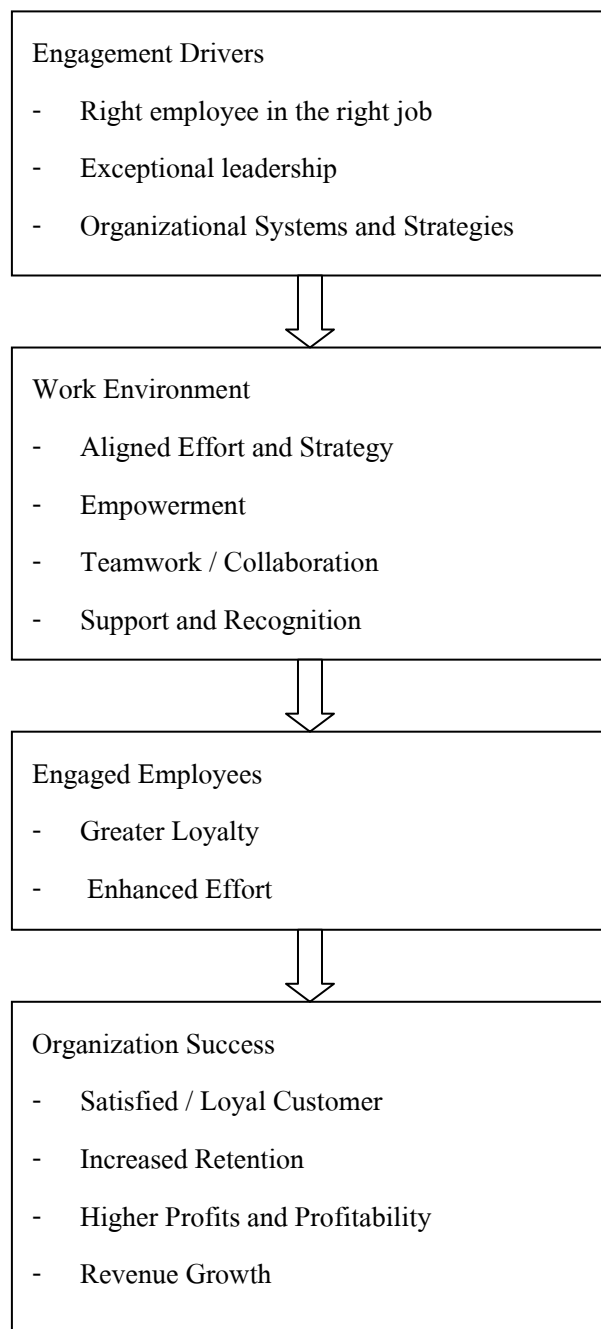
DDI บริษัทวิจัยและบริษัทที่ปรึกษา( อ้างถึงใน นายพิเชษฐ ไชยแป้น,2550) ได้มีการศึกษาถึงความผูกพันของพนักงานและได้นิยามความหมายของความผูกพันของพนักงาน ไว้ว่าเป็นสิ่งที่เกิดจากพนักงานมีความสุข (People Enjoy) และความเชื่อ (Believe) ในสิ่งที่พวกเขาได้กระทำและรับรู้ถึงคุณค่า (Value) ในสิ่งนั้น โดยได้อธิบายไว้ดังนี้

1) ความสุขของพนักงาน (People Enjoy) หมายถึง พนักงานมีความสุข และพึงพอใจในสิ่งที่เขาได้ทำ โดยงานหรือหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายนั้น ตรงกับความสนใจและทักษะที่ตนเองมีอยู่

2) ความเชื่อ (Believe) หมายถึง การที่พนักงานได้รับรู้ว่าสิ่งที่เขาทำนั้นมีความหมายต่องาน ต่อองค์กร และสังคมโดยรวม ซึ่งเหล่านี้ทำให้พนักงานรู้สึกผูกพัน นอกจากนี้ การสื่อสารระหว่างหัวหน้างานและพนักงานทุกวันในเรื่องของเป้าหมาย และแนวทางการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเกิดความผูกพัน

3) คุณค่า (Value) หมายถึง การที่พนักงานได้รับการยอมรับจากองค์กร และได้รับรางวัลจากสิ่งที่เขาได้ปฏิบัติไป โดยการได้รับรางวัลนั้นมีหลายรูปแบบ ทั้งในรูปของตัวเงิน สวัสดิการ และแผนการท่องเที่ยว แต่บางครั้ง การได้รับรางวัลจากหัวหน้า โดยการที่หัวหน้างานได้ใช้เวลาในการบอกถึงสิ่งที่เขาได้ทำลงไปนั้น ว่ามีคุณค่า และประโยชน์มากเพียงใด พนักงานก็สามารถรับรู้ถึงคุณค่าของตนเองได้

โดยทาง DDI ได้กล่าวว่า สิ่งเหล่านี้้องค์กรสามารถสังเกตได้จากระดับความตั้งใจ และพลังที่ทุ่มเทในการทำงานซึ่งทาง DDI ได้ทำการสร้างตัวแบบของแนวทางในการสร้างความผูกพันของพนักงานที่ประกอบไปด้วย 4 ชั้น ดังภาพ

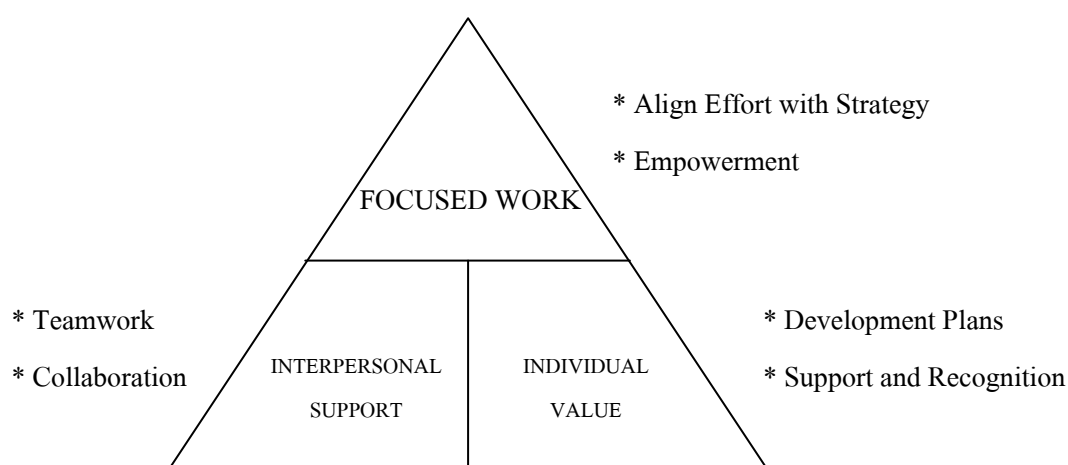


ภาพประกอบที่ 8 แนวคิดความผูกพันของพนักงานของ DDI's (Engagement Value )

ที่มา: (อ้างอิงใน นายพิเชษฐ ไชยเป็น.2550)

จากภาพประกอบที่ 8 แสดงให้เห็นถึงตัวแปรต่างๆ ที่เกิดขึ้นต่อเนื่องกันมา 4 ส่วน โดยเริ่มจากการจัดคนให้ตรงกับงานพัฒนาทักษะของผู้นำ และการให้การสนับสนุน โดยผ่านระบบและกลยุทธ์ที่เข้มแข็งขององค์กร ซึ่งทั้ง 3 ปัจจัยจะนำไปสู่เป็นการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่

เหมาะสม และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมจะมีผลกระทบทางบวกในเรื่องพฤติกรรมและทัศนคติของพนักงาน โดยเฉพาะในเรื่องของการสร้างความจงรักภักดี ซึ่งจะเป็นผลในเรื่องของการคงอยู่ในองค์กร นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมที่สร้างความผูกพัน เป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานในการทำงาน ทำให้พนักงานทุ่มเทในการทำงาน ซึ่งจะกลายมาเป็นพนักงานที่มีความผูกพันผลประโยชน์ในระยะยาวที่ขึ้นกับองค์กร คือ องค์กรจะมีลูกค้าที่จงรักภักดี และมีความพึงพอใจเพิ่มอัตราการคงอยู่ของพนักงาน เพิ่มกำไรจากลูกค้าและความสามารถในการสร้างกำไรเพิ่มขึ้น รวมทั้งมีรายได้เติบโตมากขึ้น โดยทาง DDI ได้ทำการศึกษาและพบว่า ความผูกพันของพนักงานนั้นประกอบไปด้วย ค่านิยมของบุคคล (Individual Value), เป้าหมายของงาน (Focused Work) และการสนับสนุนระหว่างบุคคล (Interpersonal Support) ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีส่วนประกอบย่อยที่แตกต่างกันไป สามารถอธิบายเพิ่มเติมได้ดังนี้



ภาพประกอบที่ 9 Models for Engagement

ที่มา: (อ้างถึงใน นายพิเชษฐ ไชยแป้น.2550)

จากภาพประกอบที่ 9 แสดงถึงตัวแบบของความผูกพันต่อองค์กร (Model for Engagement) ประกอบไปด้วย 3 ส่วน โดยในแต่ละส่วนนั้นประกอบไปด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของพนักงาน ซึ่งจะมีผลให้ความผูกพันดังกล่าว มีระดับที่สูงขึ้น ซึ่งแนวทางในการสร้างความผูกพันของพนักงานมีดังนี้

1. เป้าหมายของงาน (Focus Work) ประกอบด้วย

- Align Effort with Strategy คือ ในการมอบหมายงานควรมีความสอดคล้องกันระหว่างความสามารถ ความถนัด ของพนักงานกับงาน และกลยุทธ์ พนักงานแต่ละคนต้องมีความเข้าใจถึงสิ่งที่ต้องการคาดหวัง และได้รับรู้ข้อมูลที่มีผลกระทบกับงาน

- Empowerment คือ พนักงานมีอำนาจที่เหมาะสม ที่สามารถใช้ในการตัดสินใจและจัดการงานของตนเอง

## 2. ค่านิยมของบุคคล (Individual Value) ประกอบด้วย

- Development Plans คือ พนักงานต้องมีโอกาส และได้รับการสนับสนุนให้ก้าวหน้าในงาน

- Support and Recognition คือ พนักงานได้รับผลตอบกลับในด้านผลการทำงาน และองค์กรต้องยอมรับถึงความแตกต่างในด้านแนวทาง ความคิดเห็นของพนักงานแต่ละคน

## 3. การสนับสนุนร่วมมือกัน ระหว่างบุคคล (Interpersonal Support) ประกอบด้วย

- Teamwork คือ ในกลุ่มต้องมีความร่วมมือกันในการทำงานและมีสภาพแวดล้อมที่พนักงานสามารถไว้วางใจกันได้

- Collaboration คือ มีความร่วมมือกันระหว่างกลุ่ม ร่วมกันแก้ปัญหา มีเป้าหมายร่วมกัน

ดังนั้น หากองค์กรต้องการพัฒนาความผูกพันของพนักงาน จึงควรคำนึงถึงปัจจัยเหล่านี้ด้วย นอกจากนี้ DDI ได้สร้างเครื่องมือในการวัดความผูกพันของพนักงาน ซึ่งเป็นแบบสำรวจโดยมีชื่อว่า E3 ที่ตั้งอยู่บนแนวความคิดที่ว่า ความผูกพันของพนักงานนั้นเกิดมาจากความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร ผู้นำ และองค์กร

$$\text{Engagement} = \text{Association} + \text{Leaders} + \text{Organization}$$

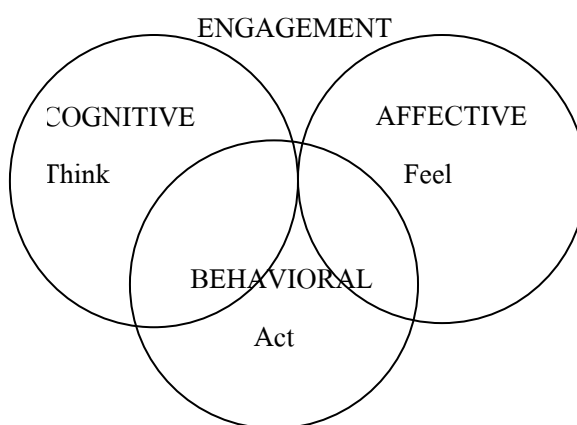
ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 ตัว จะทำงานร่วมกันก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยในแบบทดสอบ E3 นี้ จะประกอบไปด้วยส่วนประกอบหลัก 5 ส่วนด้วยกัน คือ

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

ISR (2004) ก่อตั้งในปี 1974 สถาบันวิจัยและที่ปรึกษางานทางด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้ทำการศึกษา ในเรื่องความผูกพันของพนักงาน โดยทำการสำรวจมาก พนักงานจำนวน 160,000 ล้านคน จาก 40 บริษัท ใน 10 ประเทศ และหลายอุตสาหกรรม โดยเป็นการศึกษาที่ใช้ระยะเวลา 3 ปี เสร็จสิ้นในปี 2002 ผลจากการศึกษาพบว่า บริษัทที่มีระดับความผูกพันของพนักงาน

อยู่ในระดับสูง จะมีแนวโน้มมีผลการปฏิบัติงาน และผลกำไรสูงด้วย ในการศึกษาครั้งนี้ ได้มีการจัดทำ 3-D Model of Engagement โดยเป็นการนิยามถึงความผูกพันของพนักงานที่มี 3 มิติ

1. ด้านความคิด (Cognitive) หมายถึง สิ่งที่พนักงานคิดต่อองค์กร
2. ด้านความรู้สึก (Affective) หมายถึง สิ่งที่พนักงานรู้สึกต่อองค์กร
3. ด้านพฤติกรรม (Behavioral) หมายถึง พฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกมาในองค์กร



ภาพประกอบที่ 10 The ISR Model of Employee Engagement

ที่มา: International Survey Research, 2008(อ้างถึงใน นายพิเชษฐ ไชยแป้น.2550)

ISR ได้อธิบายไว้ว่าในแต่ละองค์การจะมีมิติของความผูกพันของพนักงานที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ ประเภทของกลุ่มอุตสาหกรรม กลยุทธ์ขององค์กร การวัดผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น นอกจากนี้ ISR ได้นำเสนอ ตัวแปรหรือปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ตัวแปรด้วยกัน คือ

1. การพัฒนาอาชีพ (Career Development) หมายถึง การให้โอกาสในการเจริญเติบโต และการพัฒนาตนเองของพนักงาน
2. ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ค่านิยม, จริยธรรม ของผู้ที่เป็นผู้นำและการปฏิบัติต่อพนักงาน
3. การมอบอำนาจ (Empowerment) หมายถึง การให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในงานที่เกี่ยวข้อง มีอำนาจในการตัดสินใจ
4. ภาพลักษณ์ขององค์กร (Image) คือ การได้รับการยอมรับจากสาธารณชนภายนอกที่มององค์กร

#### 7. แนวคิดของ The Institute for Employment Studies (IES)

IES บริษัทที่ปรึกษางานทางด้านการพัฒนากลยุทธ์ และงานวิจัย ได้ให้ความหมายของคำว่า ความผูกพันของพนักงาน และได้ระบุถึงพฤติกรรมของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรไว้ดังนี้

- 1) มีความเชื่อในองค์กร
- 2) มีความปรารถนาที่จะทำงานเพื่อให้เกิดสิ่งที่ดีขึ้น
- 3) เข้าใจลักษณะของธุรกิจมองในภาพใหญ่
- 4) มีความตั้งใจและมุ่งมั่น
- 5) มีการพัฒนาอยู่เสมอ

จากการวิจัยเรื่องความผูกพันของพนักงาน ในปี 2003 กับพนักงานจำนวนกว่า 10,000 คน ใน 14 องค์กร ใน NHS (National Health Service) โดยพบว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงานเกิดจาก

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

นอกจากนี้ จากการศึกษายังพบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานสามารถแปรผันไปตามลักษณะส่วนบุคคล โดยในเรื่องของอายุ พบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานลดลงเมื่อพนักงานมีอายุมากขึ้น (แต่อายุไม่เกิน 60 ปี) พนักงานในตำแหน่งผู้จัดการ มีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันสูงกว่าพนักงานทั่ว ๆ ไป ที่เป็นฝ่ายสนับสนุน ความผูกพันของพนักงานสามารถแปรผันไปตามลักษณะของงาน ลักษณะประสบการณ์อีกด้วย ในการศึกษาดังกล่าวทาง IES ได้ทำการเสนอตัวแบบและเครื่องมือในการวินิจฉัยความผูกพัน

#### 8. แนวคิดของ AlphaMeasure

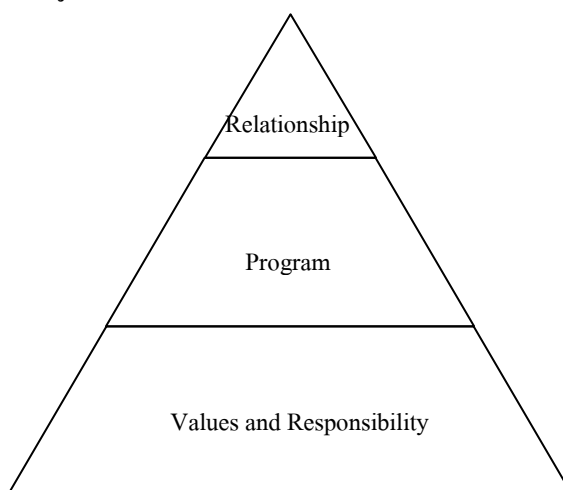
AlphaMeasure เป็นบริษัทตั้งอยู่ที่ Boulder ใน Colorado ซึ่งเป็นองค์กรที่มีระบบ web based ไว้สำหรับการวัดความพึงพอใจของพนักงาน ความผูกพันของพนักงานและเพิ่มการคงอยู่ของพนักงานในองค์กร โดยมี Josh Greenberg เป็นประธานบริษัท AlphaMeasure ได้นิยามถึงความผูกพันว่าเป็นระดับของความจงรักภักดีที่พนักงานมีต่อองค์กรและค่านิยมขององค์กร โดยลักษณะของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรนั้น จะมีการพูดถึงองค์กรในด้านบวกกับเพื่อนร่วมงาน มีประสิทธิภาพในการทำงาน มีความปรารถนาจะเป็นสมาชิกขององค์กรและมีความพยายามที่จะช่วยเหลือให้องค์กรประสบความสำเร็จโดยทาง AlphaMeasure เน้นว่าความผูกพันนั้น เป็นความสัมพันธ์



ระหว่างลูกจ้างและนายจ้าง ดังนั้น ภาวะผู้นำในองค์กรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเกิดความผูกพันของพนักงาน ซึ่งบทบาทของผู้นำที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน คือ การรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ให้ความช่วยเหลือและให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจของพนักงาน และนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กร

#### 9. แนวคิดของ Dr.Ed Gubman

Dr. ED Gubman กล่าวว่า ในเรื่องความผูกพันของพนักงาน จะเกิดขึ้นได้นั้นจะต้องเชื่อมโยงส่วนประกอบ 3 ส่วนด้วยกัน ได้แก่ เรื่อง คุณค่าและความรับผิดชอบ (Values and Responsibilities) โปรแกรม (Program) และเรื่องความสัมพันธ์ (Relationships) ซึ่งแสดงเป็นแผนภาพลำดับชั้นของความผูกพัน (Engagement Hierarchy) ได้ดังนี้



ภาพประกอบที่ 11 ลำดับชั้นของความผูกพัน (Engagement Hierarchy)

ที่มา: Ed Gubman, 2003(อ้างถึงใน นายพิเชษฐ ไชยเป็น.2550)

จากภาพประกอบที่ 11 สามารถอธิบายและขยายความถึงเรื่องความผูกพันของพนักงานได้ว่า การจะเพิ่มความผูกพันของพนักงานให้เกิดขึ้นในองค์กรนั้น เกิดจากการมีความสัมพันธ์กับ 3 ลำดับชั้น กล่าวคือ ในเรื่องคุณค่าและความรับผิดชอบเป็นฐานที่ทำให้เกิดความผูกพัน เพราะการให้คุณค่าของพนักงานที่สอดคล้องกับค่านิยม หรือวัฒนธรรมองค์กรนั้นเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้พนักงานดังกล่าวเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์กร

ขณะเดียวกันในเรื่องของโปรแกรมหรือโครงการต่างๆ ที่จะจัดให้พนักงาน เช่น เรื่องการจ่ายค่าจ้าง สวัสดิการหรือการจัดฝึกอบรมนั้น มีผลต่อความผูกพันของพนักงานทั้งสิ้น ซึ่งหาองค์กรจัดหาปัจจัยเหล่านี้ได้ตรงกับความต้องการของพนักงานได้อย่างแท้จริงแล้ว จะช่วยให้พนักงานอยากที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป อย่างไรก็ตามในบางองค์กรที่ทรัพยากรขององค์กรมี

จำกัดจึงส่งผลให้ไม่อาจที่จะตอบสนองความต้องการของพนักงานได้ทั้งหมด องค์กรจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงความเหมาะสมด้วย

ในเรื่องของความสัมพันธ์ของทั้ง 3 ลำดับชั้น มีผลอย่างยิ่งต่อการสร้างให้เกิดความผูกพันของพนักงานทั้งนี้เพราะเกี่ยวข้องกับความรู้สึกของพนักงาน เพราะการจัดการกับอารมณ์ความรู้สึก (Management of mood) ของมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดการรับรู้และตัดสินใจต่างๆ ทั้งสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างานจึงมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน

จากแนวคิดต่างๆ ที่ได้นำเสนอในข้างต้นสามารถสรุปได้ดังตาราง

ตารางที่ 4 สรุปแนวคิดของความผูกพันของพนักงานขององค์กรที่ปรึกษาต่างๆ

องค์กรที่ปรึกษา	แนวความคิดปัจจัยของความผูกพัน
The Gallup Organization	ลำดับชั้นของความผูกพัน (Hierarchy of Engagement) ประกอบด้วยความต้องการพื้นฐาน การสนับสนุนด้านการจัดการ ความสัมพันธ์และการเจริญก้าวหน้า
Hewitt Associates	ภาวะผู้นำ วัฒนธรรม ลักษณะงาน ค่าตอบแทนโดยรวม คุณภาพชีวิต โอกาสที่ได้รับและความสัมพันธ์
Burke	องค์กร ผู้จัดทำ กลุ่มงาน งานที่ทำ สายอาชีพ และลูกค้ำ
Tay Nelson Sofres	องค์กร งานที่ทำ
Development Dimensions International Inc	เป้าหมายของงาน ค่านิยมของบุคคล การสนับสนุนร่วมมือกัน
ISR	การพัฒนาอาชีพ ภาวะผู้นำ การมอบอำนาจ และภาพลักษณ์ขององค์กร
The Institute for Employment Studies	การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การรับรู้ถึงคุณค่า โอกาสในการได้แสดงความคิดเห็น โอกาสในการพัฒนาในงาน และการได้รับความสนใจในความเป็นอยู่
Alpha Measure	ภาวะผู้นำ

ที่มา: สุรัสวดี สุวรรณเวช, 2551: 18

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงาน

### ความหมายของผลการปฏิบัติงาน

ปราณี ภักดี ไพบุลย์ (2540) ให้ความหมายว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลการปฏิบัติหน้าที่ในการทำงานตามบทบาทที่ได้รับมอบหมายของบุคคล ซึ่งแสดงให้เห็นถึงคุณค่าและความสามารถของบุคคลที่มีต่อองค์กรนั้น ๆ โดยสามารถประเมินได้จากการเปรียบเทียบกับมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้

สุพรรณมา ประทุมวัน (2544) อธิบายว่าผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลของการทำงานของบุคคลทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ และพฤติกรรมการทำงานที่แสดงให้เห็นถึง ความรู้ความสามารถ คุณค่า และความสำเร็จของบุคคลในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งการที่จะบอกได้ว่าบุคคลใดมีผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือไม่นั้นก็โดยการประเมินผลการปฏิบัติงาน หรือการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลกับมาตรฐานการทำงานที่ได้กำหนดไว้

เบญจมาศ โรจน์ธนกิจ (2546) ให้ความหมายว่าผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลลัพธ์ของงานของแต่ละบุคคล ที่มีความสัมพันธ์กับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีประสิทธิภาพประสิทธิผลตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร และยังเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคล

Bovee, John, Marian and George (1993) ให้ความหมายว่า ผลการปฏิบัติงานหมายถึง ระดับความพยายามของบุคคลเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ อันก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร

Ingraham and Joyce (2003 ) ให้ความหมายของผลการปฏิบัติงานว่า เป็นขอบเขตของศักยภาพที่ปรารถนาให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน

อนึ่ง จากความหมายของผลการปฏิบัติงานข้างต้น องค์กร ผู้บริหารสามารถทราบระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้จากผลการประเมิน เรียกว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งมีความสำคัญในการบริหารจัดการ ซึ่งมีแนวคิดและความหมายดังนี้

### ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

มัลลิกา ต้นสอน (2544) อธิบายว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระบบการตั้งเกณฑ์และมาตรฐานการติดตาม ตรวจสอบ และสรุปผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลว่าเป็นไปตามเกณฑ์ และมาตรฐานงานที่กำหนดขึ้นหรือไม่ เพื่อใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคคล และใช้เป็นข้อมูลในการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการตัดสินใจของผู้บริหาร

เบญจมาศ โรจน์ธนากร (2546) สรุปว่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึงกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อวัดคุณค่าของบุคคลในแง่ของการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และให้ข้อมูลป้อนกลับแก่พนักงานว่าปฏิบัติได้ประสิทธิภาพดีมากน้อยเพียงใด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขผลการทำงานและพัฒนาตนเอง

อมรรัตน์ ทิพย์จันทร์ (2547) ให้ความหมายว่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึงกระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ โดยประเมินค่าของการปฏิบัติงานทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ จากการสังเกตและวินิจฉัยตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อบ่งชี้ถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของแต่ละคนเมื่อเทียบกับเกณฑ์การประเมินตามท้องที่ที่กำหนด

Cenzo and Robbin (1996) ให้คำจำกัดความว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นขบวนการมาตรฐานในองค์กรในการที่จะประเมินลูกจ้างในองค์กร เพื่อกำหนดระดับผลงาน

โดยสรุปการประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อวัดผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ อย่างเป็นระบบ จากการสังเกต วินิจฉัย และให้ข้อมูลย้อนกลับแก่พนักงานเพื่อบ่งชี้ถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของตน

#### วัตถุประสงค์ของการประเมิน

สุนันทา เลานันท์ (2542) ให้แนวคิดว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานมี วัตถุประสงค์หลักที่สำคัญ 2 ประการคือ

1. วัตถุประสงค์เชิงประเมิน (Evaluative Objectives) เป็นการประเมินผลโดยมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาในอดีตและนำผลการประเมินไปประกอบการตัดสินใจในเรื่อง การพิจารณาความดีความชอบประจำปี การพิจารณาความเหมาะสมในด้านเงินเดือน ค่าจ้างค่าตอบแทนในการทำงาน การเปลี่ยนแปลงสถานภาพของผู้ปฏิบัติงานด้วยการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือให้ออกจากงาน การพิจารณาความมีประสิทธิภาพของระบบการสรรหาคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้งของหน่วยงาน

2. วัตถุประสงค์เชิงพัฒนา (Developmental Objectives) เป็นการประเมินผลโดยมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะ และเสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อการปฏิบัติงานในอนาคตที่ดีขึ้น โดยนำผลการประเมินเป็นข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้ควบคุมงาน ให้ทราบพฤติกรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานปรับปรุงสมรรถภาพในการปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าในอนาคต เพื่อตรวจสอบจุดเด่นและข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่การกำหนดทิศทางการพัฒนาวิธีการทำงานให้ดียิ่งขึ้น และเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดความต้องการด้านฝึกอบรมและพัฒนาของผู้ปฏิบัติงาน อันจะช่วยเสริมสร้างสมรรถนะและศักยภาพในการปฏิบัติงานในอนาคต

เริงศักดิ์ ปานเจริญ (2535) ได้สรุปวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้  
ดังนี้คือ

1. ช่วยให้พนักงานปรับปรุงการทำงานของเขาในขณะนั้น
2. กระตุ้นความสนใจในการพัฒนาตนเองตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ให้แต่ละบุคคลมีความสามารถมากขึ้น
3. เพื่อให้มีจำนวนบุคคลที่มีการเตรียมตัวพร้อมสำหรับการเลื่อนขั้นในอนาคตอยู่ในเกณฑ์เหมาะสม นอกจากนั้นยังช่วยในการคัดเลือกบุคคลเหล่านี้ในเวลาพิจารณาเลื่อนขั้นอีกด้วย
4. เพื่อเป็นเครื่องมือในการเปรียบเทียบระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานกับระดับเงินเดือนที่เขาได้รับอยู่ ซึ่งเป็นจุดประสงค์ด้านการบริหารเงินเดือนที่ต้องการให้พนักงานได้เงินเดือนเหมาะสมกับความสามารถ
5. เป็น โอกาสสำหรับพนักงานที่จะแสดงความรู้สึกรู้สึกของเขาเกี่ยวกับงานหรือเรื่องที่เกี่ยวข้อง
6. เพื่อสนับสนุนความสัมพันธ์ส่วนตัวที่ดี
7. เพื่อส่งเสริมมาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้น
8. เพื่อให้พนักงานได้รู้ว่าเขายืนอยู่ตรงจุดไหน

#### ขอบเขตการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ชนะ เกษโกศล (2542) กล่าวว่าไว้ว่า ในการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องอาศัยตัวบ่งชี้ และความสามารถในการทำงานหลาย ๆ ด้าน (Indicators) เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการประเมินมีดังนี้

1. ด้านความรอบรู้ในงาน การประเมินผลด้านความรอบรู้ในงาน หมายถึง การประเมินผลความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับทฤษฎี หลักเกณฑ์วิธีการ ความเข้าใจเกี่ยวกับงานในหน้าที่ และงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเข้าใจวิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์ พิจารณาถึงความรู้ความชำนาญในการใช้วัสดุอุปกรณ์ หรือเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ตลอดจนรู้จักกระมักระวังและคำนึงถึงความปลอดภัยในการทำงาน กฎข้อบังคับและแนวปฏิบัติที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงานในตำแหน่งหน้าที่
2. ด้านคุณภาพของงาน การประเมินผลด้านคุณภาพของงาน หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยพิจารณาถึง ความสามารถในการผลิตชิ้นงานตรงตามความต้องการมีความละเอียดถี่ถ้วนในการทำงาน ผลงานที่สำเร็จมีความถูกต้อง ครบถ้วน รวดเร็ว เรียบร้อยเมื่อเทียบกับมาตรฐาน และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีคุณภาพยิ่ง ๆ ขึ้น

3. ด้านปริมาณงานการประเมินผลด้านปริมาณงาน หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยพิจารณาถึงจำนวนงานที่ปฏิบัติเป็นประจำหรือได้รับมอบหมาย สามารถปฏิบัติได้สำเร็จเมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐาน ปริมาณงานและระยะเวลาหรือเป้าหมายที่กำหนด

4. ด้านความรับผิดชอบในงานการประเมินผลด้านความรับผิดชอบในงาน หมายถึง การปฏิบัติงานที่ตนได้รับมอบหมายด้วยความตั้งใจ ทุ่มเททั้งร่างกายแรงใจ สติปัญญาเพื่อให้งานที่รับผิดชอบสำเร็จลุล่วงไปโดยไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อยและความยากลำบาก มีความสนใจเอาใจใส่ต่องาน มีความอดทนและพากเพียรพยายามในการทำงาน เมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงานก็พยายามฝ่าฟันและหาทางแก้ไขปัญหาเพื่อให้สำเร็จตรงตามเวลาที่กำหนด

5. ด้านความร่วมมือและมนุษยสัมพันธ์การประเมินผลด้านความร่วมมือและมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การประเมินด้านความสามารถในการปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงาน มีการประสานงานและการให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน มีทักษะในด้านการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น สามารถสร้างความรู้สึกที่ดีต่อกันและสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร ให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นอย่างดี และให้ความช่วยเหลือผู้อื่นอยู่เสมอ

6. ด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา การประเมินผลด้านการตัดสินใจและการแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา และการตัดสินใจอย่างรอบคอบในการเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดจากทางเลือกหลาย ๆ ทางเพื่อแก้ปัญหา มีความฉับไวในการวินิจฉัยและตัดสินใจ สามารถดำเนินการแก้ไขปัญหานั้นงานที่ตนรับผิดชอบได้ด้วยตนเองอย่างถูกต้องและทันต่อเหตุการณ์

7. ด้านความสามารถในการเรียนรู้ การประเมินผลด้านความสามารถในการเรียนรู้ หมายถึง การประเมินผลความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในการเรียนรู้งานใหม่ในระยะเวลาอันรวดเร็ว มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการทำงานใหม่อย่างถ่องแท้ มีการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มาช่วยในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ ยอมรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ช่วยในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ให้ความร่วมมือต่อการฝึกอบรมและพัฒนา สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาประยุกต์และปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การดำเนินงานของตนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

8. ด้านความเป็นผู้นำ การประเมินผลด้านความเป็นผู้นำ หมายถึง การประเมินผลด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานและพัฒนาปรับปรุงงานใหม่ให้สำเร็จอย่างรวดเร็ว มีการนำเสนอข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะใหม่ ๆ สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้อย่างดีและมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งสามารถเข้ากับบุคคลรอบข้างได้เป็นอย่างดี

9. ด้านความประพฤติ การประเมินผลด้านความประพฤติ หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้านการวางตัวอย่างเหมาะสม เป็นตัวอย่างที่ดี การแสดงออกถึงการเคารพกฎระเบียบต่าง ๆ ขององค์กร รักษาเวลาและความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการเชื่อฟังและตั้งใจปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา รวมถึงให้ความใส่ใจต่อการดูแลรักษาสินทรัพย์ขององค์การการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะให้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง โดยใช้ตัวบ่งชี้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวทางทั้ง 9 ด้านของ (ชนะ เกษโกศล ,2542)

#### เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นมียุ่หลายองค์ประกอบด้วยกัน โดยทั่วไปมักจะเลือกปัจจัยต่าง ๆ กันแล้วแต่ลักษณะงาน ดังนั้นจำเป็นต้องคำนึงถึงรายละเอียดลักษณะงานในแต่ละตำแหน่ง (Job Description) ร่วมด้วย รวมทั้งเงื่อนไขของงานแต่ละชนิด และความสัมพันธ์ระหว่างความชำนาญ ความรู้ความสามารถและคุณสมบัติที่จำเป็นของงานในตำแหน่ง ก็จะสามารถกำหนดปัจจัยที่จะนำมาใช้เป็นตัวประเมินผลการปฏิบัติงานได้

Granholm (1988) เสนอหลักเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ปริมาณงาน (Quantity) เป็นจำนวนของผลงาน โดยระดับของผลงานที่วัดออกมาจะขึ้นอยู่กับวิธีของการวัด อาจพิจารณาในส่วนของเวลาที่ใช้ความเร็วต่อเวลาที่กำหนด หรือตามการตกลงกันได้
2. คุณภาพ (Quality) ระดับของคุณภาพว่าดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับแต่ละองค์การกำหนด ผลงานอาจตัดสินใจจากความถูกต้อง ความต่อเนื่องของงาน ความมีประสิทธิภาพในการทำงาน ความละเอียดลออและความประณีต หรืออาจจะวัดจากความถูกต้องของงานต่อความผิดพลาด จำนวนของความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เป็นต้น
3. ความรู้และทักษะในงาน (Job Knowledge and Skills) ต้องมีความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบอยู่ มีความรู้ความชำนาญ สามารถปฏิบัติตามนโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงานขององค์การ มีความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้เอง โดยการควบคุมของหัวหน้างานน้อยที่สุด
4. ความเชื่อถือและไว้วางใจได้ (Dependability / Reliability) ระดับของการวัดอาจจะวัดจากความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายให้ไป มีความรับผิดชอบในงานอย่างเต็มที่และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและทันตามกำหนด
5. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative / Innovation) พิจารณาจากงานเดิมที่ได้รับมอบหมายไป โดยสามารถมีความคิดและความพยายามในการที่จะปรับปรุงพัฒนา แนะนำ แนวคิดใหม่ ๆ หรือวิธีการใหม่ ๆ ซึ่งจะสามารถทำให้งานพัฒนาไปได้ และสามารถที่จะรับผิดชอบในงานใหม่ที่เพิ่มขึ้นนี้ได้

6. ทักษะ (Attitude) จากความใส่ใจ สนใจต่อองค์การ สามารถรับผิดชอบและเต็มใจที่จะช่วยเหลืองาน

7. การสื่อสาร (Communication) สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารทั้งในด้านการเขียน การพูด ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเข้าใจที่ชัดเจน รวมทั้งยอมรับฟังบุคคลอื่นและมีมุมมองที่เป็นประโยชน์

8. การปรับตัว (Adaptability) มีความสามารถในการปรับตัวที่ยืดหยุ่นอย่างรวดเร็วกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีการเรียนรู้แนวคิดใหม่ วิธีการใหม่ และหน้าที่ใหม่ได้อย่างรวดเร็ว

9. การตัดสินใจ (Judgement) มีระดับความสามารถในการที่จะเลือกหนทางที่ถูกต้องในกาตัดสินใจ ใช้ความฉลาดรอบรู้และไหวพริบ ในการเข้าถึงเหตุผลในการตัดสินใจบนพื้นฐานของการวิเคราะห์ข้อมูลที่ถูกต้อง

10. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal / Human Relations) สามารถจะร่วมงานกับบุคคลอื่นทุกระดับทั้งในเรื่องติดต่อสื่อสารในเรื่องงานและเรื่องทั่วไป

11. การควบคุมดูแล (Supervision) สามารถที่จะวางแผนงาน ดูแลองค์การ เป็นตัวแทนของหัวหน้างานได้ ควบคุมงานได้ สามารถบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และทันเวลา

พิจิตรา ใช้ปัญญาเอก ( 2551:41-43) ตั้งข้อสังเกตว่าผลการปฏิบัติงานของพนักงานจะเป็นที่จะบ่งชี้ถึงควมมีประสิทธิภาพของพนักงานและจากการศึกษาหัวข้อสำหรับการปฏิบัติงานในบริษัทต่างๆมีดังนี้

1. ด้านปริมาณงาน หมายถึงผลงานที่สามารถปฏิบัติได้สำเร็จเมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานปริมาณงานและระยะเวลาหรือเป้าหมายที่กำหนด

2. ด้านคุณภาพงาน หมายถึง ความถูกต้องครบถ้วนรวดเร็วและเรียบร้อยของผลงานที่สำเร็จเปรียบเทียบกับมาตรฐานวิชาชีพที่กำหนด

3. ด้านความรู้ในงาน หมายถึง ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานในหน้าที่และงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเข้าใจวิธีและขั้นตอนในการปฏิบัติ

4. ด้านความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์ หมายถึง ความรู้ความชำนาญในการใช้วัสดุอุปกรณ์หรือเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตลอดจนรู้จักระมัดระวังและคำนึงถึงความปลอดภัยในการใช้งาน

5. ด้านความสามารถในการเรียนรู้งานใหม่ หมายถึง ความสามารถและความปรารถนาที่จะเรียนรู้และเข้าใจงานหรือวิธีการใหม่ๆ

6. ด้านความรับผิดชอบในงาน หมายถึง ความขยันหมั่นเพียร ความสนใจเอาใจใส่ต่องานรวมทั้งปฏิบัติงานและติดตามงานจนเป็นผลสำเร็จตรงตามเวลาที่กำหนด



7. ด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นและความสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดีตลอดจนมีน้ำใจที่จะให้ความช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ

8. ด้านการมาทำงานและการตรงต่อเวลา หมายถึง ความสม่ำเสมอในการมาทำงานตลอดทั้งปีและการตรงต่อเวลา

9. ด้านทักษะในการสื่อสาร หมายถึง ความรู้ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ถ่ายทอด และชี้แจงความคิดหรือเรื่องต่าง ๆ ให้ผู้อื่นเข้าใจได้ง่ายและตรงประเด็น

10. ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการคิดริเริ่มในการปรับปรุงงานให้สำเร็จได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นตลอดจนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์

11. ด้านการให้ความร่วมมือและการประสานงาน หมายถึง การให้ความร่วมมือและประสานงานกับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุสำเร็จตามเป้าหมาย

12. ด้านความประพฤติและการปฏิบัติงานตามระเบียบวินัย หมายถึง การประพฤติและการวางตนอย่างเหมาะสมรวมทั้งเชื่อฟังและตั้งใจปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ

13. ด้านความเชื่อถือไว้วางใจ หมายถึง ความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงานผลงานเป็นที่น่าเชื่อถือได้โดยผู้บังคับบัญชาโดยไม่ต้องคอยควบคุมอย่างใกล้ชิด

14. ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจในการแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและตัดสินใจอย่างรอบคอบในงานที่รับผิดชอบอย่างถูกต้องที่ทันต่อเหตุการณ์

15. ด้านการพัฒนาตนเอง หมายถึง การรู้จักขวนขวายหาความรู้เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบให้เพิ่มขึ้นอยู่เสมอตลอดจนฝึกฝนจนเกิดความชำนาญสามารถเห็นผลได้ในทางปฏิบัติ

#### หลักการที่ดีในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. จุดมุ่งหมายที่แท้จริงของการประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ มุ่งเน้นพัฒนาคน คือ ผู้ปฏิบัติงาน กับการพัฒนาหน่วยงาน ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาจึงควรนำสิ่งที่ประเมินได้มาพิจารณาเพื่อช่วยเหลือและส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมยิ่งขึ้นมากกว่าที่มุ่งหวังเพื่อนำมาพิจารณาปูนบำเหน็จหรือลงโทษเท่านั้น

2. การประเมินผลการปฏิบัติงานควรเป็นแบบสองทาง คือ การวางหลักเกณฑ์แนวทางและวิธีการประเมิน ผู้บังคับบัญชา ควรให้ออกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นผู้ถูกประเมินได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ตกลงถึงหลักเกณฑ์และวิธีการที่เหมาะสมในการประเมินด้วย แต่ก็ยังให้สิทธิแก่ผู้บังคับบัญชา ในการตัดสินใจว่าจะทำการประเมินโดยใช้หลักเกณฑ์และวิธีการอย่างไร หากเกิดปัญหาในการตกลงกัน

3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรกระทำอย่างเปิดเผย คือ เมื่อมีการตกลงในหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานแล้ว จะต้องแจ้งให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานทราบ

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน จะต้องกระทำอย่างมีหลักเกณฑ์และวิธีการที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปและเป็นไปตามหลักคุณธรรม คือเป็นการประเมินค่าหรือตีราคาการปฏิบัติงานโดยการตรวจสอบจากผลการปฏิบัติงานในด้านของปริมาณและคุณภาพเป็นสำคัญกว่าเกณฑ์อื่น

### ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

พยอม วงศ์สารศรี (2542) การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นหน้าที่สำคัญส่วนหนึ่งของผู้บังคับบัญชาและผลการปฏิบัติงานย่อมเป็นประโยชน์ต่อผู้บังคับบัญชาในการนำไปประกอบการตัดสินใจด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งกล่าวว่าประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นสามารถนำไปใช้ตั้งแต่ กระบวนการสรรหาคัดเลือกและพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการสร้างและรักษาไว้ซึ่งระดับการทำงานที่น่าพอใจ และพนักงานสามารถสร้างโอกาสก้าวหน้าและพัฒนาตนเองอย่างเหมาะสม ช่วยให้เกิดความเข้าใจ และช่วยเหลือซึ่งกันและกันในระดับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชารวมทั้งช่วยในการพิจารณาเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย เลิกจ้าง และปลดออกจากงานในกรณีที่ผลการปฏิบัติงานไม่เป็นที่พอใจ

### การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน

จำเนียร จวงตระกูล (2545) เพื่อให้ทราบถึงเหตุผล ตลอดจนเหตุผลต่าง ๆ ที่เป็นผลให้ผลการปฏิบัติงานปรากฏออกมาดังที่ประเมินออกมาได้ เมื่อได้ทราบสาเหตุที่แท้จริงแล้วก็จะสามารถดำเนินการที่จำเป็นได้ตรงตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ โดยการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานนั้นแยกออกได้ 3 แนวทางคือ

1. ผลการปฏิบัติงานดีเกินกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ ในกรณีนี้ผู้บังคับบัญชามีความพอใจ และมีความต้องการที่จะให้พนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาของตนปฏิบัติงานให้ได้ผลเกินกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ สิ่งที่ผู้บังคับบัญชาต้องกระทำในกรณีนี้ก็คือ ต้องพยายามให้พนักงานรักษาระดับผลการปฏิบัติงานนี้เอาไว้ให้ได้ และส่งเสริมให้ปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไปอีก ทั้งนี้อาจพิจารณากระดับมาตรฐานให้มีความท้าทายมากขึ้นหรือส่งเสริมอย่างอื่น นอกจากนี้ผู้บังคับบัญชาควรนำเอาผลการปฏิบัติงานดังกล่าวนี้ ไปใช้ตอบแทนคุณงามความดีของพนักงานตามความเหมาะสมต่อไป

2. ผลการปฏิบัติงานมีค่าพอดีกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ ตามปกติองค์กรทุกแห่งหรือผู้บังคับบัญชาทุกคนย่อมต้องคาดหวังว่าพนักงานที่อยู่ใต้บังคับบัญชาของตนทุกคน ต้องปฏิบัติงานให้ได้มาตรฐานตามที่กำหนดเอาไว้แล้ว จึงจะสามารถให้ปฏิบัติงานต่อไปได้ ในกรณีที่พนักงานปฏิบัติงานมีค่าพอดีกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ นั้นผู้บังคับบัญชาจะต้องพยายามหาทางช่วยเหลือให้

พนักงานได้พัฒนาผลการปฏิบัติงานของตนให้มีค่าสูงขึ้นไปอีก โดยวิเคราะห์หาสาเหตุหรือช่องทางที่จะช่วยให้ปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น แล้วดำเนินการต่อไปให้เป็นไปตามเป้าหมาย อย่างไรก็ตาม ผลการปฏิบัติงานในระดับนี้ถือว่าเป็นที่น่าพอใจ ผู้บังคับบัญชาอาจต้องนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานนี้ไปใช้ดำเนินการต่าง ๆ ตามความเหมาะสมด้วย

3. ผลการปฏิบัติงานมีค่าต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ ผู้บังคับบัญชาจำเป็นต้องดำเนินการอย่างรีบด่วนเพื่อแก้ไขปรับปรุงให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานดีขึ้นจนได้มาตรฐาน ซึ่งก่อนที่จะหาวิธีการดำเนินการแก้ไขปรับปรุงนั้น จำเป็นต้องวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาว่าเพราะเหตุใดพนักงานจึงปฏิบัติงานไม่ได้ผลตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งพิจารณาได้ 4 กรณี ดังต่อไปนี้

3.1 ขาดทักษะ การที่พนักงานไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานนั้นเป็นเพราะขาดทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานของพนักงานหรือไม่ถ้าพิจารณาแล้วเห็นว่า พนักงานไม่มีทักษะเพียงพอ หรือไม่เคยทำงานนั้น ๆ มาก่อน ทางแก้ไขคือ การจัดการฝึกอบรมให้อย่างเป็นทางการ ถ้าพิจารณาแล้วเห็นว่า พนักงานเคยทำงานนั้นมาก่อนแต่ไม่ได้ทำบ่อย ๆ จึงทำให้ปฏิบัติงานไม่ได้ผลตามมาตรฐาน ทางแก้ไขคือ การจัดให้มีการฝึกภาคปฏิบัติ ถ้าพิจารณาแล้วเห็นว่า พนักงานเคยทำงานชิ้นนั้นและกระทำอยู่บ่อย ๆ แต่ยังไม่ได้มาตรฐาน แสดงว่าพนักงานไม่ทราบจุดบกพร่องของตนเอง ทางแก้ไขคือ หารือกับพนักงานและแจ้งจุดบกพร่องหรือจุดด้อยให้ทราบว่า การกระทำเช่นนั้นไม่ใช่สิ่งพึงประสงค์ ให้จัดการแก้ไขให้ถูกต้องถ้าพิจารณาแล้วเห็นว่า มาตรการต่าง ๆ ขึ้นต้นใช้ไม่ได้ผลแล้วทางแก้ไข คือ อาจพิจารณาโยกย้ายไปดำรงตำแหน่งอื่น ที่งานที่อื่นที่อาจมีความเหมาะสมกับพนักงานผู้นั้นมากกว่างานปัจจุบันถ้าพิจารณาแล้วเห็นว่า มาตรการต่าง ๆ ขึ้นต้นใช้ไม่ได้ผลหรือพนักงานไม่มีศักยภาพเพียงพอที่จะพัฒนาได้แล้ว ทางแก้ไขคือ เลิกจ้าง เพื่อหาบุคคลอื่นมาปฏิบัติงานแทน ทั้งนี้เพื่อรักษาไว้ซึ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กร

3.2 ขาดแรงจูงใจ การที่พนักงานไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐาน มิได้เป็นเพราะขาดทักษะ แต่อาจเกิดจากสาเหตุอื่น ๆ หลายประการ ซึ่งอาจพิจารณาได้ดังนี้เมื่อทำแล้วกลายเป็นโทษ เช่น เป็นการเพิ่มภาระให้หนักขึ้นโดยมิได้มีผลตอบแทนหรือผู้บังคับบัญชามิได้มองเห็นความสำคัญของส่วนนั้นเลย จะทำงานส่วนนั้นหรือไม่ทำก็มีผลเท่ากัน คือ มิได้เป็นผลทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นเลย การทำงานส่วนนั้นจึงเป็นการเพิ่มภาระให้แก่พนักงานมากยิ่งขึ้น กลายเป็นการลงโทษแก่พนักงานผู้นั้นไป กรณีนี้จะต้องพิจารณาถึงการมอบหมายงานและลักษณะงานประกอบด้วยว่า งานส่วนนี้เป็นส่วนหนึ่งของลักษณะงานของพนักงานผู้นั้นหรือไม่ และจะนำมาพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานหรือไม่เมื่อทำแล้วไม่มีรางวัลตอบแทน กรณีนี้อาจเกิดขึ้นได้เนื่องจากขาดการจูงใจหรือขาดรางวัลตอบแทน อาจมีสาเหตุมาจากหลายอย่าง เช่น งานอาจไม่เป็นที่น่าพอใจ ทำงานซ้ำๆ ซากๆ เกิดความเบื่อหน่าย ไม่อยากทำหรือขาดกำลังใจในการทำงาน

เป็นต้น ทางแก้ปัญหานี้ก็คือจัดการให้มีผลตอบแทนแก่งานที่ทำอยู่ อย่างน้อยก็ให้มองเห็นว่างานที่ทำอยู่นั้น มีคุณค่าและผลตอบแทนที่จะได้รับนั้นเป็นอย่างไร ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

3.3 หากได้พิจารณาแล้วเห็นว่า การที่พนักงานไม่สามารถปฏิบัติงานให้ได้ผลตามมาตรฐานที่กำหนดนั้น ไม่ได้มีสาเหตุเกี่ยวข้องกับเรื่องของการปฏิบัติงานหรือผลตอบแทนการปฏิบัติงาน ก็ให้พิจารณาหนทางอื่น ๆ แล้วดำเนินการแก้ไขที่ต้นเหตุของปัญหานั้น ๆ เช่น เรื่องความปลอดภัยหรือการขาดวินัยในการทำงาน

3.4 ปัญหาอื่น ๆ เมื่อพิจารณาแล้ว เห็นว่าการที่พนักงานไม่สามารถปฏิบัติงานให้ได้มาตรฐานตามที่กำหนดไว้เนื่องจากมีเหตุผลอื่น เช่น มีข้อจำกัดเกี่ยวกับเครื่องมือเครื่องใช้ อุปกรณ์ต่าง ๆ สถานที่ไม่เหมาะสม เป็นเหตุให้เกิดความไม่สะดวกในการปฏิบัติงาน เป็นต้นการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานเป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญที่จะนำมาใช้ประกอบการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อหาแนวทางแก้ไขผลการปฏิบัติงานให้ตรงจุด รวมทั้งพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้

#### วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

พนัส หันนาคินทร์ (2542) แบ่งวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานออกเป็น 6 กลุ่ม ดังนี้

1. มาตรฐานวัดแบบประเมินค่า (Rating Scale) เป็นการกำหนดคุณลักษณะที่ต้องการประเมิน แล้วผู้ประเมินจะพิจารณาว่าในแต่ละคุณลักษณะต่าง ๆ ที่จะประเมินนั้น ผู้รับการประเมินจะอยู่ในระดับใดข้อดีในการใช้มาตราส่วนเปรียบเทียบก็คือ ความสะดวกในการใช้เพื่อรวมตัวเลขในข้อต่าง ๆ แล้วก็สามารถนำไปเปรียบเทียบกับคนอื่นได้ทันที และหากมีผู้ประเมินอื่น ๆ มาทำการประเมินด้วย ก็จะแลเห็นความสอดคล้องของการให้คะแนนของผู้ให้คะแนนอื่น ๆ ซึ่งถ้ามีความสอดคล้องกันมาก เช่น เกินร้อยละ 60 ขึ้นไป ก็น่าเชื่อได้ว่าผลการประเมินนั้นมีความใกล้เคียงกันจึงมีความเชื่อถือได้มากกว่า ข้อเสียคือ การให้คะแนนต่อคุณลักษณะต่าง ๆ เท่า ๆ กันนั้นอาจจะไม่ยุติธรรม

2. แบบตรวจสอบรายการ (Check List) เป็นวิธีการที่ผู้ประเมินจะพิจารณาว่าผู้ปฏิบัติงานมีคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยไม่ได้กำหนดคะแนนลงไปด้วย ด้วยเหตุนี้จึงมักจะใช้ในการรายงานคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานมากกว่าที่จะบอกว่ามีคุณสมบัติเหล่านั้นเพียงใด ข้อดีของวิธีนี้คือ ผู้ประเมินไม่จำเป็นต้องใช้วิจารณญาณสำหรับกำหนดระดับคุณภาพของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้การประเมินเป็นไปด้วยความรวดเร็ว เพราะผู้ประเมินเพียงแค่พิจารณาว่าผู้ปฏิบัติงานมีคุณสมบัติตามที่ได้ระบุไว้หรือไม่ ข้อเสียก็คือคุณสมบัติต่าง ๆ นั้นทุกคนมีมากกว่ากันเพียงใดนั้น เป็นเรื่องที่ต้องใช้วิจารณญาณ และความรอบคอบเป็นอย่างมาก

3. แบบบังคับเลือก (Forced Choice Method) วิธีนี้ผู้ประเมินจะมีข้อความที่เป็นคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งอยู่ในข้อเดียวกัน ผู้ประเมินจะต้องเลือกว่าในลักษณะทั้ง 2 ของแต่ละ

ข้อนั้นจะเลือกตัดสินข้อใดที่คิดว่าเป็นลักษณะเด่นมากกว่า โดยไม่มีสิทธิจะเลือกทำเครื่องหมายทั้ง 2 ตัวเลือก ผลจากการประเมินรายการต่าง ๆ ก็จะทำให้ผู้บังคับบัญชาทราบว่าผู้ปฏิบัติงานมีจุดเด่น จุดด้อยในลักษณะใด ควรจะปรับปรุงแก้ไขอย่างไร ข้อดีในการใช้แบบประเมินประเภทนี้คือการลดความลำเอียงของผู้ประเมินลงไปได้และอาจเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานประเมินผู้ที่ทำงานอยู่ในหน่วยงานเดียวกันได้ข้อเสียคือ การที่จะทำคุณสมบัติให้มาคู่กันสำหรับเลือกนั้นจะต้องใช้ความรู้ และความพิถีพิถันเป็นอย่างมาก ยิ่งกว่านั้นอาจจะต้องมีแบบประเมินหลายแบบเพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะของงาน หากผลการประเมินที่เปิดเผย ผู้รับการประเมินอาจจะไม่สบายใจในการที่คุณสมบัติบางอย่างไม่ได้รับการเอาใจใส่จากผู้ประเมิน

4. วิธีบันทึกเหตุการณ์สำคัญ (Critical Incident Method) เป็นการบันทึกพฤติกรรมที่ผู้ปฏิบัติงานได้กระทำ ขึ้น ไม่ว่าจะเป็ นพฤติกรรมในทางที่พึงปรารถนาหรือไม่ก็ตาม การบันทึกนั้นบันทึกเฉพาะเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น โดยไม่มีการแปลความหมายว่าเป็นการกระทำที่ถูกต้องหรือดีเลวเพียงไร ข้อดีของการบันทึกพฤติกรรมเหล่านี้คือ อาจใช้เป็นหลักฐานประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน อีกประการหนึ่งคือเมื่อสรุปพฤติกรรมต่าง ๆ เหล่านี้แล้วก็อาจทำให้เห็นแนวโน้มของพฤติกรรมว่าเป็นไปในลักษณะใด อันจะทำให้การประมวลคุณสมบัติของผู้รับการประเมินงานได้ชัดเจน การบันทึกพฤติกรรมที่พบเห็นโดยทันใด อาจทำให้ความลำเอียงในการประเมินลดลงได้ ข้อเสียคือ หากผู้ประเมินมีความสนใจในเรื่องที่ผ่านมามากกว่าจะดีหรือเลว ก็อาจจะสังเกตเฉพาะพฤติกรรมที่สนใจในตัวผู้รับการประเมิน หรือผู้ประเมินพยายามบันทึกเฉพาะเหตุการณ์ที่จะไปสนับสนุนการประเมินที่มีลักษณะเป็นอติวิสัย นอกจากนั้นหากปล่อยเวลาให้เนิ่นนานไปกว่าที่จะทราบว่าได้ปฏิบัติผิดพลาดอะไรไปบ้าง ผู้รับการประเมินอาจจะนึกไม่ออกว่าได้ทำอะไรลงไป ในขณะที่นั้น ทำให้การปรับปรุงตัวเองไม่ได้รับประโยชน์เท่าที่ควร

5. วิธีประเมินโดยยึดพฤติกรรมที่สำคัญ (Behaviorally Anchored Rating Scales หรือ BARS) ในที่นี้หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้ปฏิบัติควรปฏิบัติอย่างยิ่งภายในขอบเขตของคุณสมบัติอันจำเป็นสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ในแต่ละคุณสมบัติผู้เชี่ยวชาญทางด้านการประเมินผลงาน หัวหน้างาน ผู้ประเมิน และผู้รับการประเมิน จะช่วยกันคิดว่าองค์ประกอบที่สำคัญในแต่ละคุณสมบัติมีอะไรบ้าง ลดหลั่นกันลงมาถึงองค์ประกอบที่ไม่พึงประสงค์ข้อดีของการใช้วิธีการประเมินแบบนี้คือ เกณฑ์ที่ตั้งขึ้นมานั้นเป็นที่รับทราบกันโดยทั่วไปทั้งผู้ประเมินและผู้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะผู้รับการประเมินที่มีส่วนร่วมในการสร้างเกณฑ์นี้ด้วย เมื่อได้รับผลการประเมินผู้รับการประเมินน่าจะทราบว่าเพราะเหตุใดจึงได้รับการประเมินเช่นนั้น และควรจะปรับปรุงอย่างไร ข้อเสียคือ เกณฑ์ที่กำหนดไว้มักจะมาจากความคาดหวังมากกว่าการปฏิบัติตาม ความเป็นจริง ผู้ประเมินอาจไม่มีโอกาสที่จะ

ได้เห็นพฤติกรรมได้อย่างทั่วถึง อาจเห็นเป็นส่วนน้อย เมื่อประเมินตามที่เห็นก็ย่อมจะคลาดเคลื่อน จากความเป็นจริงโดยทั่วไปได้ง่าย

6. วิธีตรวจสอบเพิ่มเติม (Field Review) การใช้วิธีนี้มีรากฐานอยู่บนความเชื่อที่ว่า การประเมินที่ได้กระทำไปแล้วจากหัวหน้าย่อมจะหลีกเลี่ยงการนำความรู้สึกส่วนตัวหรือความลำเอียง เพราะสาเหตุต่าง ๆ ได้ยาก ดังนั้น หากมีคนกลางที่มีความเชี่ยวชาญในการประเมิน พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานไปช่วยดูแลเพิ่มเติม ก็จะทำผลจากการประเมินใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากขึ้น ข้อดีของวิธีนี้คือ ทำให้ได้ผลจากการประเมินน่าเชื่อถือยิ่งขึ้น และหากจะนำผลเหล่านี้ไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจหรือหาทางปรับปรุงผู้รับการประเมินให้ดียิ่งขึ้นก็น่าจะเป็นที่ยอมรับของผู้รับการประเมินได้มากกว่า ด้วยเหตุผลในความเป็นผู้เชี่ยวชาญของผู้ประเมินเพิ่มเติมนั้นข้อเสีย คือ การที่จะว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญมาประเมินเพิ่มเติมนั้นย่อมจะต้องเสียค่าใช้จ่ายมากขึ้น และอาจเกิดความรู้สึกขัดแย้งต่อผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญกับหัวหน้างานได้ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานแต่ละวิธีนั้นต่างก็มีข้อดีและข้อเสียแตกต่างกันไป ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้จะใช้วิธีการประเมินแบบมาตรวัดแบบประเมินค่า (Rating Scale)

#### ผู้ประเมินการปฏิบัติงาน

Torington and Hall (1991 อ้างใน ปิยะ ฉันทวัฒนานุกูล, 2548) กล่าวว่า บุคคลที่ทำหน้าที่ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่

1. หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรง (Immediate Superior) เนื่องจากเป็นผู้ที่รู้เรื่องเกี่ยวกับงาน รวมทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี ซึ่งการประเมินและการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ควรทำต่อเนื่องกันตลอดทั้งปี เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน
2. หัวหน้าระดับถัดจากหัวหน้าโดยตรง (Superior's Superior) เข้ามีส่วนร่วมในการประเมินในการทำหน้าที่ตรวจสอบการประเมินของหัวหน้างาน ผลการประเมินที่ไม่ได้มาตรฐานจะถูกแก้ไขและให้คำแนะนำกับหัวหน้างานที่ประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ถูกต้องตามเกณฑ์
3. พนักงานฝ่ายบุคคล (Member of Personal Department) การประเมินโดยฝ่ายบุคคลจะถูกใช้เมื่อหัวหน้างานที่จะประเมินโดยตรงไม่มี เช่นในองค์กรแบบเมตริก (Matrix Organization) ที่จัดการทำงานเป็นกลุ่มของพนักงาน
4. การประเมินตนเอง เป็นวิธีหนึ่งที่ทำให้บุคคลตระหนักและลดความเอนเอียงของตนเอง เมื่อเขาต้องประเมินผู้อื่น แม้ว่าบุคคลมีแนวโน้มประเมินตนเองดีกว่าความจริง ประโยชน์อีกประการหนึ่งของการประเมินตนเอง คือ บุคคลมีแนวโน้มจะเชื่อการประเมินของตนเองมากกว่า การประเมินของบุคคลอื่น ทำให้บุคคลตระหนักถึงประสิทธิภาพของตนเอง จึงเป็นตัวกระตุ้นให้

พัฒนาประสิทธิภาพของตนเองตลอดเวลา ในขณะที่การประเมินแบบทั่วไปมีรอบระยะเวลาการประเมินนานกว่า (เช่น ทุกหกเดือน)

5. ประเมินโดยผู้ร่วมงาน (Appraisal by Peers) การประเมินโดยผู้ร่วมงานเป็นวิธีที่มีความเชื่อถือได้และมีเหตุผล การสังเกตของผู้ร่วมงานจะครอบคลุมและมีความชัดเจนสำหรับวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน แต่ข้อด้อยของวิธีนี้ คือ ผู้ร่วมงานมักไม่ต้องการประเมินค่าของเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งมักจะประเมินจากภาพรวม ๆ ของบุคคล และอาจจะเกิดความเบี่ยงเบนจากความลำเอียง

6. ประเมินโดยผู้ใต้บังคับบัญชา (Appraisal by Subordinates) เป็นวิธีที่ไม่ใช้บ่อยนัก เนื่องจากข้อจำกัดจากความรู้สึกรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มักยอมรับลักษณะของผู้บังคับบัญชาหรืออาจก่อให้เกิดการก่อกวนแก่งจากนายจ้างหรือหัวหน้างาน

7. การประเมินแบบศูนย์การประเมิน (Assessment Centers) มักถูกใช้ประเมินหัวหน้างานหรือระดับบริหาร เกณฑ์การประเมินจะให้ความสำคัญต่อศักยภาพที่จะประสบความสำเร็จมากกว่าผลงานในปัจจุบัน

ซูซีย์ สมิตธิไกร (2547) กล่าวว่าบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานอาจประกอบด้วยบุคคลต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การประเมินโดยผู้บังคับบัญชา (Appraisal by Superiors) คือ การประเมินโดยผู้ที่ทำหน้าที่ดูแล ควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานโดยตรง รวมทั้งมีหน้าที่ในการให้คำแนะนำและโทษด้วยซึ่งพบว่าเป็นวิธีการที่องค์กรนิยมใช้มากที่สุด สิ่งที่ต้องระวังคือผู้บังคับบัญชาบางคนอาจขาดแรงจูงใจที่ดีในการประเมินและอาจใช้เป็นเครื่องมือในการแสวงหาประโยชน์ส่วนตน

2. การประเมินโดยเพื่อนร่วมงาน (Appraisal by Peers) คือ การประเมินโดยผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับพนักงานที่ถูกประเมิน องค์กรส่วนใหญ่จะไม่นิยมการประเมินแบบนี้เนื่องจากสาเหตุหลายประการ ประการแรกคือกลัวว่าการประเมินจะเป็นไปในลักษณะต่างฝ่ายต่างตอบแทน ประการที่สอง กลัวว่าการประเมินแบบนี้จะก่อให้เกิดการแข่งขันและความไม่ไว้วางใจระหว่างเพื่อนร่วมงาน

3. การประเมินโดยผู้ใต้บังคับบัญชา (Appraisal by Subordinates) คือ การให้ความเห็นโดยผู้ที่อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของพนักงานที่ถูกประเมิน โดยตรง การประเมินแบบนี้เป็นวิธีการที่องค์กรนิยมใช้น้อยที่สุด เนื่องด้วยกลัวว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะถูกครอบงำจากอิทธิพลของผู้รับการประเมินซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาของพวกเขา

4. การประเมินโดยลูกค้า (Appraisal by Customers) คือ การให้ความเห็นโดยผู้ที่รับบริการหรือซื้อสินค้าจากพนักงานที่ถูกประเมิน ข้อมูลจากลูกค้าช่วยให้้องค์กรทราบว่าพนักงานของตนปฏิบัติงานได้อย่างน่าพึงพอใจมากน้อยเพียงไร การประเมินแบบนี้มีข้อดีคือลูกค้ารู้สึกว่

ตนเองได้รับความสำคัญจากองค์กรซึ่งจะช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร และลูกค้าย่อมให้ความเห็นที่ตรงไปตรงมาและน่าเชื่อถือได้

5. การประเมินโดยตัวผู้รับการประเมิน (Self-Evaluation) คือ การให้พนักงานผู้ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง มีข้อดีคือผู้ปฏิบัติงานจะเป็นผู้ที่รู้เห็นเกี่ยวกับการทำงานของตนเองมากที่สุด มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานของตนเองและเป็นการกระตุ้นให้พนักงานใคร่ครวญถึงการทำงานที่ผ่านมาของตน ทั้งยังเป็นจุดเริ่มต้นของการปรึกษาด้านการทำงานกับผู้บังคับบัญชา แต่ก็มีข้อเสียคือ พนักงานมักประเมินตนเองย่อหย่อนกว่าการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน แต่การแจ้งให้พนักงานทราบว่าจะมีการตรวจสอบความถูกต้องในการประเมินจะช่วยลดปัญหานี้ลงได้ การประเมินโดยใช้ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา ลูกค้า รวมทั้งตัวผู้รับการประเมิน ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น จะมีจุดแข็งและจุดอ่อนแตกต่างกันไปซึ่งการศึกษาครั้งนี้จะให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง

#### ปัญหาที่เกิดจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน

พยอม วงศ์สารศรี (2542) ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน แม้ว่าจะมีประโยชน์ต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์มากเพียงใดก็ตาม แต่ในทางปฏิบัติยังจะต้องประสบปัญหามากมาย การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นงานของมนุษย์ปุถุชนที่จัดทำขึ้น ย่อมต้องมีข้อผิดพลาดไม่มากก็น้อย เป็นของธรรมดา วิธีการประเมินบางวิธีเปิดช่องโหว่มาก บางวิธีรัดกุม ซึ่งมีสาเหตุเกิดจาก

1. มาตรฐานที่ไม่ชัดเจน การตีความมาตรฐานที่กำหนดของผู้ทำการประเมินไม่ชัดเจนทำให้เกิดการประเมินที่ไม่เป็นธรรม

2. ความยึดมั่นในสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นหลัก (Halo Effect)
3. แนวโน้มเข้าหาศูนย์กลาง (Central Tendency)
4. การปล่อยหรือกดคะแนน (Leniency or Strictness)
5. การมีหลักฐานไม่เพียงพอ (Insufficient Evidence)
6. อิทธิพลของลักษณะงาน (Influence of the job)
7. ความแตกต่างของตัวผู้ประเมิน (Individual Differences)
8. เหตุการณ์ใกล้ตัว (Recency)

ดังนั้น ปัญหาที่เกิดจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน เกิดได้จากหลายสาเหตุ ส่วนใหญ่เกิดจากตัวผู้ประเมินเองที่ไม่มีมาตรฐานในการวัดที่ถูกต้อง ชัดเจน ขาดความเต็มใจที่จะประเมินอย่างตรงไปตรงมา มีความลำเอียงและไม่มีข้อมูลที่จะใช้ประกอบการประเมิน จึงประเมินโดยอาศัยความรู้สึกส่วนตัวเป็นหลัก



## แนวคิดเกี่ยวกับเจนเนอเรชัน (Generation )

### เบบี้บูมเมอร์ส (Baby Boomers)

เบบี้บูมเมอร์ส คือ กลุ่มคนที่เกิดระหว่างปี ค.ศ.1946-1964 (พ.ศ. 2489-2507) (อ้างถึงใน รัชวาลย์. 2553) หรือประมาณช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่สองเป็นต้นมา อายุประมาณ 40-60 ปี เป็นกลุ่มประชากรที่มีจำนวนมาก โดยเฉพาะในสหรัฐอเมริกา ลักษณะนิสัยมักยึดมั่น ไม่เปลี่ยนแปลง ความคิดต่างๆ บางครั้งจึงถูกมองว่าเป็นพวกอนุรักษ์นิยม หรือล้าสมัย ให้ความสำคัญกับผลงาน แม้ว่าจะต้องใช้เวลานานกว่าจะประสบความสำเร็จ บางคนมีความทุ่มเทกับการทำงานและองค์กรมาก เนื่องจาก คนในรุ่นนี้เกิดมาในยุคที่สังคมเพิ่งพักฟื้นจากสงคราม ข้ายากหมากแพง คนรุ่นนี้จึงเกิดมาพร้อมกับความอดทน อดกลั้น อดออม ขยัน และทำงานหนัก เพื่อช่วยพ่อแม่เลี้ยงครอบครัว คนรุ่น baby boomer จึงเป็นคนบ้างาน นิยมรับราชการเพราะเป็นอาชีพ ที่มีเกียรติมีศรี ฐานะมั่นคง และไม่นิยมเปลี่ยนงานบ่อย ซึ่งถือได้ว่าคนในรุ่นนี้มีความภักดีต่อองค์กรสูง กลุ่ม baby boomer เป็นรุ่นที่ยึดกับขนบธรรมเนียมประเพณีมากที่สุด

### เจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) รุ่นลูกของ Gen B

เป็นกลุ่มประชากรที่เกิดระหว่างปี ค.ศ. 1965-1976 (พ.ศ. 2508-2519) อายุ 29-43 ปี (อ้างถึงใน รัชวาลย์. 2553) มีลักษณะพฤติกรรมชอบเรียบง่าย ไม่ต้องเป็นทางการ ให้ความสำคัญกับเรื่องความสมดุลระหว่างงานกับครอบครัว (Work-life Balance) มีแนวคิดและการทำงานในลักษณะรู้ทุกอย่างทำทุกอย่างได้เพียงลำพัง ไม่พึ่งพาใคร มีความคิดเปิดกว้าง พร้อมรับฟังข้อคิดเห็น เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง จัดว่าเป็นรุ่นที่อยู่ในช่วงคาบเกี่ยวระหว่าง ยุคแห่งเทคโนโลยีล้ำสมัย และการก้าวสู่การเฟื่องฟูทางเศรษฐกิจ อันนำไปสู่ลัทธิการบริโภคนิยม ลักษณะของคนรุ่นนี้ จึงมีการปรับตัวเข้าสู่ยุคไฮเทคได้เก่ง และสภาพเศรษฐกิจที่ดีขึ้น ก็ทำให้คนรุ่นนี้ มีทางเลือกในการอุปโภคบริโภคได้มาก และพฤติกรรมที่ค่อนข้างเปลี่ยนแปลงเร็วตามกระแสโลกาวิวัฒน์ ซึ่งคือที่มาของ Gen X : Xหมายถึงตัวแปรในสมการทางคณิตศาสตร์ ต้องมีการแก้และ คาดคะเนมาก่อน หรือ X อาจมาจาก Extraordinary หรือ Extreme เป็นรุ่นที่มีพฤติกรรมพิเศษแบบ เพราะที่สังคมเริ่มเปิดรับวัฒนธรรมภายนอกมากขึ้น มีอิสระทางความคิดมากขึ้น (แต่ถ้านำมาเทียบกับ generation หลายๆแล้ว คนรุ่นนี้จะเรียกว่าทั้งพิเศษกว่าของจริง) ในทางกลับกัน คนในรุ่น Gen X อาจเป็นกลุ่มที่ค่อนข้างจะสับสนในตัวเองอยู่พอสมควร เพราะ Gen X บางคนเกิดมาในช่วง Hippies หรือที่คนไทยเรียกกันเพราะๆว่า บุปผาชน คือกลุ่มคนที่เกิดในช่วง ศตวรรษที่ 60 ซึ่งต่อต้านสงคราม(จะเห็นว่าเป็นช่วงที่โลกอยู่ในยุคสงครามเย็น / สงครามเวียดนาม) เป็นกลุ่มคนที่ปฏิเสธสังคม และแสวงหาความสุขตามที่ตนเห็นว่าควรจะเป็นซึ่งอาจมองได้ว่าเป็นกลุ่มคนที่มีความแปลกแยก ต่อต้านสังคม แต่ก็มีชีวิตไม่เหมือนใคร

### เจนเนอร์ชันวาย (Generation Y)

เจนเนอร์ชันวาย ชื่อที่เรียกคนเจนเนอร์ชันนี้ ได้แก่ Y – Why, Generation Next, Echo Boom, Digital Generation อายุระหว่าง 11-25 ปี (อ้างอิงใน ชัชวาลย์, 2553) นักวิชาการบางท่านให้ช่วงอายุของเจนเนอร์ชันวายถึง 28 ปีก็มี คือเกิดระหว่าง ค.ศ. 1977-1994 (พ.ศ. 2520-2537) เป็นกลุ่มคนที่โตมาพร้อมกับ คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี เป็นวัยที่เพิ่งเริ่ม เข้าสู่วัยทำงาน มีลักษณะนิสัยชอบแสดงออก มีความเป็นตัวของตัวเองสูง ไม่ชอบอยู่ในกรอบ และไม่ชอบเงื่อนไข คนกลุ่มนี้ต้องการความชัดเจนในการทำงานว่าสิ่งที่ทำมีผลต่อตนเองและต่อหน่วยงานอย่างไร อีกทั้งยังมีความสามารถในการทำงาน ที่เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร และยังสามารถทำงานหลายๆ อย่างได้ในเวลาเดียวกัน Y Generation หรือ Why Generation เป็นผู้ที่เกิดมาพร้อมความสงสัยในความคิดทางความคิด ของ Gen B Gen Y เป็นผู้ที่ใจร้อน ต้องการเห็นผลสำเร็จทุกอย่างอย่างรวดเร็วเนื่องจากเชื่อในศักยภาพของตนเอง กลุ่มคน Gen Y เชื่อว่าการประสบความสำเร็จในชีวิตจะเกิดขึ้นต้องทำงานหนัก ทำให้มีการแต่งงานช้าลง ถ้าอายุไม่ถึง 30 ปีจะมีค้อยมีการแต่งงาน เป็นกลุ่มที่เลือกการทำงานงาน มักเปลี่ยนงานบ่อย

พฤติกรรมของ Gen Y คิดเร็ว ทำเร็ว เปลี่ยนแปลงเร็ว เบื่อง่าย รอไม่ค่อยจะเป็น ทำเร็วเกินไป จนลืมคิด คิดเร็วเกินไป จนลืมไตร่ตรอง เขาเรียกว่าขาดสติ ในขณะที่เดียวกัน กลับต้องการแรงสนับสนุนจากคนรอบข้าง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง ลักษณะนิสัยนี้มีมาตั้งแต่ Gen Y ยังเป็นเด็กๆ ซึ่งมีพ่อแม่คอยส่งเสริมทุกสิ่งทุกอย่าง นั่นทำให้ Gen Y รู้สึกว่าเป็นคนพิเศษ เมื่ออยู่ในกลุ่มเพื่อน Gen Y จะดูมีพลังอย่างมาก แต่เมื่ออยู่ตามลำพัง Gen Y กลับขาดพลัง ในการตัดสินใจด้วยตนเอง ในเรื่องการทำงาน Gen Y จัดเป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่มีความสำคัญระหว่างชีวิตส่วนตัวและงาน มากๆ Gen X อาจเป็นกลุ่มที่เมื่อถึงเวลาเลิกงานก็จะมีพฤติกรรมแบบรีบออกจากที่ทำงานทันที Gen Y จะเป็นกลุ่มที่ต้องการความสุขทั้งขณะทำงานและหลังเลิกงานด้วยและไม่ชอบทำงานตลอดเวลา แต่อยากได้เงินเยอะในอัตราที่สูง กว่าคนที่ทำงานมากกว่าสิบปี อย่างไรก็ตาม Gen Y ก็ยอมที่จะทำงานหนัก ถ้าพวกเขาผลตอบแทนที่น่าพอใจ

### เจนเนอร์ชันเอ็ม (Generation M)

ในปัจจุบันจำนวนประชากรกลุ่ม Gen M มีอยู่ประมาณ 6.84 ล้านคน หรือ 11.4% ของประชากรทั้งประเทศ (ประเทศไทย) นอกจากนี้ กลุ่ม Gen M ยังแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแรกได้แก่ กลุ่มที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับอุดมศึกษา (ปริญญาตรี)และบัณฑิตศึกษา(ปริญญาโท) ส่วนกลุ่มที่ 2 คือ กลุ่มที่เริ่มเข้าสู่ตลาดแรงงานและทำงานอยู่เป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว(อายุงานไม่เกิน4ปี)

Gen M หรือ Millennial Generation (ในบางตำรา Gen M ถือว่าเป็นกลุ่มเดียวกับ Gen Z) หมายถึงกลุ่มรุ่นเยาว์ ซึ่งอายุปัจจุบันในช่วง 18-24 ปี กลุ่มนี้เป็นผู้ที่เกิดมาและได้รับการเลี้ยงดู

เสมือนเป็น ไช้ในหิน ผู้ปกครองทุกคนในครอบครัว ซึ่งเป็นสมาชิกของกลุ่มอื่นๆ ได้แก่พ่าร้าสอน และเลี้ยงดูอย่าง ปรคบประหมเพราะกลัวว่าเด็กกลุ่มนี้จะถูกสิ่งชั่วๆ ชั่ววนให้เดินผิดทาง อาทิ บุหรี่ สุรา ยาเสพติด รายการทีวีมอมเมา รายการบันเทิงชั่วๆอารมณ์ พฤติกรรมก้าวร้าว หรือการ ตั้งครรภ์ก่อนวัยอันควร ฯลฯ Gen M จึงจัดได้ว่าเป็น (Generation of Hope) ที่ผู้ใหญ่หวังว่าจะมีชีวิต อยู่และแก้ไขความผิดพลาดที่ตนเคยทำในอดีตด้วยความที่กลุ่ม Gen M เกิดในยุคดิจิทัล ชีวิตของ พวกเขาาก็จะอยู่กับเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสารทุกทิศทุกทาง คนกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับ คอมพิวเตอร์ และสนใจด้านภาษา จึงทำให้กลุ่มนี้เป็นผู้ที่รอบรู้ พูดได้หลายภาษา ฉลาด คิดเร็ว และ ตัดสินใจรวดเร็ว ไม่ชอบเป็นลูกจ้าง มีความต้องการเป็นเจ้าของกิจการขนาดเล็ก มีความอิสระใน ตัวเองค่อนข้างสูง มีแนวทางเป็นของตัวเองชัดเจนไม่เหมือนใคร

Gen-M จะมีบุคลิกลักษณะที่อาจจะแตกต่างจากคนกลุ่ม Gen อื่นๆ ไปบ้าง สามารถสรุปได้ ดังนี้

1. เป็นกลุ่มที่มีความละเอียดอ่อนเรื่องการสร้างสัญลักษณ์ที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตน
2. มีแรงขับภายในสูง
3. มีความเชื่อมั่นในการใช้พลังของตนเองสูง
4. มีความรักครอบครัว เคารพผู้อาวุโสกว่าแต่ไม่ได้แสดงออกแบบธรรมเนียมไทยแท้แต่โบราณ
5. มีความรู้สึกที่ชีวิตนี้เป็นของตนเอง
6. เลือกและตัดสินใจบริโภคสินค้าหรือบริการต่างๆ ด้วยความคิดของตนเอง เป็นต้น

ตารางที่ 5 แสดงผลของพฤติกรรมเจนเนอเรชั่นในที่ทำงาน

เจนเนอเรชั่น	คุณลักษณะ	ลักษณะการทำงาน	งานที่พึงพอใจ
Baby Boom	<ul style="list-style-type: none"> <li>· ยึดมั่น ไม่เปลี่ยนแปลง</li> <li>ง่าย</li> <li>· ให้ความสำคัญต่อ</li> <li>ผลลัพธ์</li> <li>· อนุรักษ์นิยม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· มีชีวิตเพื่อทำงาน</li> <li>· สู้งาน ชอบทำงาน</li> <li>· ไม่ค่อยเปลี่ยนงาน</li> <li>· รักดีต่อองค์กร</li> <li>· อดทน</li> <li>· ต้องการงานที่มีความมั่นคง</li> <li>· เคารพกฎเกณฑ์ กติกา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· มีความมั่นคง</li> <li>· งานที่อาศัยความ</li> <li>เชี่ยวชาญ ชำนาญเชิงลึก</li> <li>· มีการเลื่อนตำแหน่ง</li> </ul>

## ตารางที่ 5 (ต่อ)

เจนเนอร์เรชั่น	คุณลักษณะ	ลักษณะการทำงาน	งานที่พึงพอใจ
X	<ul style="list-style-type: none"> <li>· ชอบเสี่ยง ยินดีรับการเปลี่ยนแปลง</li> <li>· ใช้เทคโนโลยี</li> <li>· ให้ความสำคัญต่อสัมพันธภาพ</li> <li>· ใช้ชีวิตแบบยัปปี้ (Yuppy)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· ทำงานเพื่อให้มีชีวิตที่สุขสบายตามใจตนเอง</li> <li>· ต้องการความยืดหยุ่นในชีวิต</li> <li>· ทุ่มเทเมื่อเห็นว่าทำท่าย</li> <li>· เปลี่ยนงานง่าย เป็น Job Hopper</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· ทำท่าย</li> <li>· งานที่ใช้ทักษะหลากหลาย</li> <li>· การทำงานเป็นก้าวหนึ่งของการทำงานไปสู่สิ่งที่ดีกว่า</li> <li>· สร้างสัมพันธภาพที่ดีได้</li> <li>· มีความรู้ใหม่ๆ</li> <li>· อิสระในการเลือกสถานที่และเวลาทำงาน</li> <li>· ต้องการทราบมุมมองและแง่คิดในการทำงานจากผู้อื่น</li> <li>· มีค่าตอบแทนสูง</li> </ul>
Y	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Hip-Hop</li> <li>· ต้องการทราบเหตุผลว่า “ทำไม” ต้องทำเช่นนั้น</li> <li>· มีความเป็นสากล</li> <li>· ดิวิดีโอเกม</li> <li>· เชื่อมั่นในตนเองสูง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· ปรับตัวเก่งและมีความคิดริเริ่ม</li> <li>· มีประสิทธิภาพ ใช้เทคโนโลยีเก่ง</li> <li>· มุ่งมั่น แต่บางครั้งไม่อดทน</li> <li>· ไม่ผูกพันต่อองค์กร</li> <li>· ไม่สนใจเรื่องอาวุโส</li> <li>· ช่างสงสัย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· ใช้เทคโนโลยี Wi-Fi</li> <li>· บริหารจัดการตนเองได้</li> <li>· งานที่มีความสนุกสนาน</li> <li>· มีเวลาพักผ่อน</li> <li>· ต้องการความจริง</li> </ul>

ที่มา .NationalMaster,2553,Retrieved 7 January , 2012, from <http://www.sara-dd.com>

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ภูวนัย น้อยวงศ์ (2541:54-87) ศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ บริษัท มินิแบไทย จำกัด จากกลุ่มประชากรทั้งหมด 365 คน พบว่า ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับสูง ความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาภาวะแวดล้อม ลักษณะงาน ความก้าวหน้า มีค่าปานกลาง พนักงานชายและหญิงมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่แตกต่างกัน พนักงานที่มีอายุงานต่างกันจะมีคุณภาพชีวิตการทำงานแตกต่างกัน

ประเสริฐ กลิ่นหอม (2543) ศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานและสุขภาพจิตของพนักงานระดับปฏิบัติการ โรงงานผสมเสร็จเครือซิเมนต์ไทย จากการสุ่มตัวอย่างพนักงานจากกลุ่มประชากรพนักงานจำนวน 736 คน ศึกษากลุ่มตัวอย่างจำนวน 239 คน พบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยอายุงาน สถานภาพสมรส ทำเลที่ตั้งโรงงาน และรายได้ไม่มีผลทำให้คุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมแตกต่างกัน แต่อายุมีผลทำให้คุณภาพชีวิตในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นวรรตน์ ณ วันจันทร์ (2548) ได้ศึกษาระดับคุณภาพชีวิตการทำงานข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ศาสนา ระดับการศึกษา สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา อายุราชการ สถานภาพสมรส เงินเดือน ตำแหน่งระดับชั้น มีเพียงปัจจัยทางด้านอายุราชการเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดลำพูนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ที่ระดับ 0.5) สอดคล้องกับแนวคิดของ Walton ซึ่งกล่าวถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานว่า เป็นลักษณะการทำงานที่ตอบสนองความต้องการและความปรารถนาของบุคคล โดยพิจารณาคุณลักษณะแนวทางการเป็นบุคคล สภาพตัวบุคคล หรือสังคม เรื่องสังคมขององค์กรที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ โดยมีเกณฑ์ในการตัดสินใจเกี่ยวกับค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย ความก้าวหน้าและความมั่นคง โอกาสในการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง การทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์กับผู้อื่น สิทธิส่วนบุคคล จังหวะชีวิต สิ่งเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ดำรงฤทธิ์ จันทร์มงคล (2550) ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรกับอายุการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับอายุการทำงาน โดยมีความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรกลาง (Mediator) จากการ

วิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาพบว่า ทิศนคติเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานและทัศนคติเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยเฉลี่ยระดับปานกลาง และระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลางในการวิเคราะห์ระดับแนวคิด จากการทดสอบหาความสัมพันธ์โดยการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ พบว่าอายุการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกโดยตรงกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร ในระดับใกล้เคียงกัน แต่ผลจากการทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงส่วน ระหว่างอายุการทำงานกับระดับคุณภาพชีวิตในการทำงาน เมื่อควบคุมผลกระทบจากปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร พบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานกับอายุการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กันโดยตรง

ภัทรา (2542: 103-104) ได้ศึกษาในเรื่องการรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทไคกิน อินดัสทรีส์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 329 คน พบว่าพนักงานที่มีอายุน้อย อายุงานมากและสมรสแล้วจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีอายุน้อย อายุงานน้อย และโสด และยังพบว่าพนักงานที่มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เป็นจริงและคาดหวังสูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีคุณภาพชีวิตการทำงานทั้งที่เป็นจริงและคาดหวังต่ำ พนักงานที่มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เป็นจริงและที่คาดหวังต่างกันน้อยจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เห็นจริงและคาดหวังต่อกันมาก

สรารุช เกตานนท์ (2546) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิต การทำงานของพนักงานรายวัน บริษัท ซี.พี ค้าปลีกและการตลาดจำกัด พบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานรายวัน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง หากพิจารณาค่าเฉลี่ยแต่ละองค์ประกอบ พบว่า ด้านสภาพการทำงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ด้านสวัสดิการและสิทธิผลประโยชน์ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยในการทำงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำ ส่วน ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ เพศ อายุ ระดับ การศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ อายุงาน

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมในการทำงานของพนักงาน

วิไล จิระพรพาณิชย์ (2540) ศึกษาค่านิยมในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานชาวไทยและพนักงานชาวอเมริกัน ในประเทศไทย กรณีศึกษา: บริษัทในธุรกิจปิโตรเลียมและปิโตรเคมี พบว่าค่านิยมในการทำงานของพนักงานชาวไทยและพนักงานชาวอเมริกันไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาค่านิยมในการทำงานด้านต่างๆแล้วพบว่า ค่านิยมในการทำงานของพนักงานชาวไทย และพนักงานชาวอเมริกันแตกต่างกัน โดยค่านิยมในการทำงานด้านที่แตกต่างกันได้แก่ ด้านวิถีชีวิต ด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านอุปถัมภ์เกื้อกูล และพบว่าค่านิยมในการทำงานโดยรวมไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร แต่เมื่อทำการวิเคราะห์ค่านิยมในการทำงาน

ด้านต่างๆกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่าค่านิยมในการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ด้านผลตอบแทนทางเศรษฐกิจด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ด้านสัมฤทธิ์ผล ด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านการทำงานเป็นทีม

สไบทอง ชัยประภา (2544) ศึกษาค่านิยมในการทำงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในธุรกิจ อุตสาหกรรมสิ่งทอที่เข้าร่วม โครงการพัฒนาผู้ประกอบการ อุตสาหกรรม ในเขตจังหวัดสมุทรสาคร โดยศึกษากลุ่มตัวอย่างที่เป็นหัวหน้างาน จำนวน 158 คน พบว่าค่านิยมในการทำงานของหัวหน้างานส่วนมากอยู่ในระดับสูง มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์อยู่ในระดับสูง และมีพฤติกรรมการทำงานอยู่ในระดับดี 2 ด้าน คือ ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านการแก้ปัญหา และพบว่านิยมนำการทำงานด้านบริการสังคม ด้านความสุนทรีย์ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา ด้านความสำเร็จ ด้านความมีอิสระ ด้านการจัดการ ด้านความมั่นคง ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า ด้านการคบหาสมาคม และด้านความหลากหลาย มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และพฤติกรรมการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้ ค่านิยมในการทำงานด้านความมีศักดิ์ศรี ด้านสภาพแวดล้อมด้านวิถีชีวิต ก็มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยค่านิยมในการทำงานด้านบริการสังคม ด้านความสุนทรีย์ ด้านความสำเร็จ ด้านผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ ด้านวิถีชีวิต และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ สามารถ ร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานได้ ร้อยละ 51.8

พิชญา ทองคำพงษ์ (2544) ศึกษาลักษณะงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในธุรกิจอุตสาหกรรมสิ่งทอที่เข้าร่วม โครงการพัฒนาผู้ประกอบการ อุตสาหกรรม ในเขตจังหวัดสมุทรปราการ โดยศึกษากลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นหัวหน้างาน จำนวน 172 คน พบว่า หัวหน้างานมีค่านิยมในการทำงานอยู่ในระดับสูง 12 ด้าน คือ บริการสังคม ความคิดสร้างสรรค์ การกระตุ้นให้ใช้ปัญญา ความสำเร็จ ความมีอิสระ ความมีศักดิ์ศรี ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ ความมั่นคง สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์กับหัวหน้า การคบหาสมาคม และวิถีชีวิต และพบว่า หัวหน้างานมีพฤติกรรมการทำงานอยู่ในระดับดี 4 ด้าน คือ การติดต่อสื่อสารมนุษยสัมพันธ์ การแก้ปัญหา และความรับผิดชอบ ค่านิยมในการทำงานด้านต่างๆมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานได้

พัชรา เกาตระกุล. (2544) ศึกษา ค่านิยมในการทำงานของพนักงานองค์กรรัฐบาลและเอกชนในเชียงใหม่ พบว่า พนักงานที่ทำงานในองค์กรรัฐบาลและเอกชนมีค่านิยมในการทำงานแตกต่างกัน และค่านิยมในการทำงานด้านค่านิยมภายในแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และพนักงานองค์กรรัฐบาลที่มีตัวแปรด้าน อายุทำงาน ตำแหน่งงาน และรายได้ต่างกันมีค่านิยมในการ

ทำงานด้านค่านิยมภายในแตกต่างกัน ( $P < .05$ ) และพนักงานองค์กรเอกชนที่มีตำแหน่งงานและรายได้ต่างกันค่านิยมในการทำงานด้านค่านิยมภายในและภายนอกแตกต่างกัน

นาฏลดา ก่อเกิด (2551) ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมในการทำงาน และคุณภาพชีวิตในการทำงานกับการรับรู้ความสำเร็จในงานของลูกจ้างชั่วคราวครู รายเดือนในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาจังหวัดเชียงราย เขต 1-4 พบว่า ค่านิยมในการทำงานทั้งภายในและภายนอกของลูกจ้างชั่วคราวครูรายเดือนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความสำเร็จในงานอย่างมีนัยสำคัญ ( $p < .01$ )

มณัชยา จันทเขต (2551) ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ความเชื่ออำนาจในตนกับพฤติกรรมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (สำนักงานใหญ่) พบว่า ค่านิยมในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของพนักงาน

นภาพิญ โหมาศวิน (2545) ศึกษาเรื่อง "ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์การศึกษาระดับปริญญาตรีสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี" ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีความผูกพันต่อองค์กรสูง และยังพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคล (อายุ สถานภาพการสมรส ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร) ลักษณะงาน (งานที่ทำท่าย โอกาสก้าวหน้า การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน งานที่ติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น) ประสพการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กร (ทัศนคติของกลุ่มเพื่อนร่วมงานต่อองค์กร ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร และระบบการพิจารณาความดีความชอบ)ด้านอายุของข้าราชการมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรที่สอดคล้องกัน กล่าวคือ ข้าราชการที่มีอายุมาก จะมีความสัมพันธ์ต่อองค์กรสูงกว่าข้าราชการที่มีอายุน้อย เนื่องจากข้าราชการมีอายุมากขึ้นมักจะ ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าเรื่องใด ๆ การไปทำงานในหน่วยงานใหม่และสภาพแวดล้อมใหม่ เขาจะต้องปรับตัวใหม่ ทำให้เขาไม่ต้องการเปลี่ยนที่ทำงานใหม่

พัฒนสิทธิ์ เข็มเงิน (2547) ศึกษาเรื่อง "ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของตำรวจตระเวนชายแดน กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 33 ตำบลหนองหาร อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่" ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อหน่วยงานของตำรวจตระเวนชายแดนในทางผูกพัน เช่นเดียวกับปัจจัยด้านประสพการณ์ ความสัมพันธ์ในทางผูกพันต่อความผูกพันต่อหน่วยงานของตำรวจตระเวนชายแดน ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ในด้านความรู้สึกเกี่ยวกับความผูกพันของตำรวจตระเวนชายแดนต่อหน่วยงาน พบว่าตำรวจตระเวนชายแดนมีความผูกพันในระดับต่ำ โดยมี



ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานเต็มใจและตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่เต็มความสามารถตลอดเวลา มีความภาคภูมิใจในหน่วยงานและงานที่ทำและยังมีความมุ่งมั่นที่ต้องการจะทำงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน ทำให้เกิดความรู้สึกอยากที่จะสร้างความสำเร็จก้าวหน้า โดยมีส่วนร่วมและรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงานตลอดจนเป้าหมายของตนเองและของหน่วยงาน(องค์กร) คือสิ่งเดียวกัน ทำให้เกิดความคิดที่จะอยู่กับหน่วยงานนี้ตลอดไปจนกว่าเกษียณอายุราชการ และรู้สึกว่ารางวัลหรือค่าตอบแทนที่ได้รับจากการทำงานมีความสอดคล้องกับความต้องการโดยคิดอยู่เสมอหรือมีความรู้สึกเช่นนี้ตลอดเวลา แต่ความคิดที่จะย้ายหรือเปลี่ยนงานนั้นยังมีความรู้สึกเช่นนี้บ่อยครั้ง หรือค่อนข้างมาก

อรพินท์ สุขสถาพร (2542) ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษากรณีกรมส่งเสริมเกษตร ซึ่งพบว่าข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง และระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันไปตามปัจจัย เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความรู้สึกว่าคุณมีส่วนสำคัญกับองค์กร ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร

เกศรี ศิริเสถียร (2543) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร : กรณีศึกษาบริษัทในเครือเกษตร พบว่า ลักษณะงาน ลักษณะของงาน และประสบการณ์จากการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ 0.739 ( $r = 0.739$ ) โดยมีตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรที่สำคัญคือ ลักษณะงานที่ทำหาย การมีส่วนร่วมงานการบริหาร ความน่าเชื่อถือขององค์กร ระบบพิจารณาความดีความชอบ ความมีชื่อเสียงของหน่วยงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยตัวแปรทั้งหมดมีความแปรผันของความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 54.60

อรวรรณ วงศ์ศิริเดช (2544) ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันของบุคลากรธนาคารซีทีบีแบงก์ประเทศไทย จำนวนตัวอย่าง 311 ตัวอย่าง พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยที่ใช้ศึกษา คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคลในด้าน เพศ เงินเดือน และอายุงาน มีผลต่อความผูกพันกับความผูกพันต่อองค์กร แต่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
2. ลักษณะงาน ได้แก่ ความมีอิสระในงาน การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น โอกาสก้าวหน้า ความท้าทายของงาน การป้อนกลับ ล้วนเป็นสิ่งบ่งชี้ที่สำคัญต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร
3. ลักษณะเฉพาะขององค์กร ก็คือ การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ ความชัดเจนของกฎระเบียบข้อบังคับ เป็นสิ่งบ่งชี้ที่สำคัญต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร

4. ประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ ทักษะคติของบุคคลากร ความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชา ความพึงพอใจขององค์กร ความสำคัญของตนเองต่อองค์กร เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร

วราเพ็ญ โกมะหะวงส์ (2544) ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ข้าราชการครูในสหวิทยาเขต กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ กับความผูกพันต่อองค์กรพบว่า

1. ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลด้านรายได้
2. ปัจจัยลักษณะงาน ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความสำคัญของงาน ผลป้อนกลับของงานและมีงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น
3. ปัจจัยลักษณะองค์กร ได้แก่ การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการบริหารงานในองค์กร
4. ปัจจัยประสบการณ์จากการทำงานในองค์กร ได้แก่ ความรู้สึกที่ตนเองมีความสำคัญ ความพึงพอใจขององค์กร ทักษะคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรและความรู้สึกต่อระบบการพิจารณาความดีความชอบ

อรอุมา ศรีสว่าง (2544) ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันบุคคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ เพศ อายุ สถานภาพสมรสและระยะเวลาในการทำงานไม่พบว่ามี ความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร สำหรับปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยจูงใจนั้น พบว่า ปัจจัยค่าจ้างมี 4 ด้านเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ และความมั่นคงในการทำงาน ส่วนปัจจัยจูงใจที่มีผลสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรทางสถิติที่ระดับ 0.05 นั้นมี 3 ด้าน คือ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ

พิชญากุล ศิริปัญญา (2545) ทำการศึกษาเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค : กรณีศึกษา พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (เชียงใหม่) ภาคเหนือ” โดยทำการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร และความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และประสิทธิภาพในการทำงาน ของพนักงานที่มีต่อองค์กร พบว่า ความผูกพันของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาจากปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุสถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร ระดับตำแหน่ง และอัตราเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วน เพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

เบญจมาภรณ์ นวลิมปี (2546) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : กรณีศึกษา ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาสมุทรสงคราม และสาขาสมุทรสาคร” ศึกษาโดยใช้กลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 42 คน โดยใช้ทฤษฎีของ R.M. Steers 3 ด้าน ความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และประสบการณ์ในงาน ใช้แบบสอบถามตอบด้วยตนเอง (Self-Administered Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล แปลความหมายค่าคะแนนออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับต่ำ ระดับปานกลาง และระดับสูง พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อัตราเงินเดือน มีผลต่อความผูกพันขององค์กร ในขณะที่เพศ สถานภาพสมรส ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ผลป้อนกลับของงาน และงานที่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น มีความสัมพันธ์ในทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร ส่วนปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน กล่าวคือ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณการพึ่งพาได้และความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกต่อความสัมพันธ์ต่อองค์กร

จิระชัย ยมเกิด (2549) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทล้าหนา เกษตรอุตสาหกรรม จำกัด” โดยทำการศึกษาเกี่ยวกับระดับระดับความผูกพันต่อองค์กรและปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยที่แสดงถึงความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรอยู่ในระดับสูง แต่ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนเพศ อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน รายได้ที่ได้รับ และตำแหน่งงานหรือลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันกับองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ผลป้อนกลับของงาน และงานที่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรเช่นเดียวกับปัจจัยด้านประสบการณ์งานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณการพึ่งพาได้ ความคาดหวังที่จะได้รับผลตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร

รัชดาพร รื่องเสียง (2549) ทำการศึกษาเรื่อง “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : บริษัท

ชั้นยางอุตสาหกรรม จำกัด” โดยทำการศึกษาระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยใช้ทฤษฎีของ R.M. Steers พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ทั้งในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร ความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ปัจจัยทางด้านลักษณะส่วนบุคคลในเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษาระยะเวลาการทำงาน รายได้ที่ได้รับ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ในขณะที่สถานสมรส ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนั้น ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ในส่วนของความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ผลป้อนกลับของงาน การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นความมีอิสระในการทำงาน อีกทั้งด้านประสบการณ์การทำงาน ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับต่อองค์กร

อรัญญา สุวรรณวิก (2541) ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทคอมพิวเตอร์ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานของบริษัทคอมพิวเตอร์มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก พนักงานบริษัท ที่มีอายุค่อนข้างมากมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อย พนักงานที่สมรสแล้วมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่เป็นโสด พนักงานที่มีเงินเดือนสูงและค่อนข้างสูงมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีเงินเดือนต่ำและปานกลาง พนักงานที่มีตำแหน่งผู้จัดการขึ้นไปมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงาน พนักงานที่มีอายุงานสูงและปานกลางมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีอายุงานต่ำ พนักงานที่มีเพศและการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัยคือ ปัจจัยด้านชีวิตสังคม ปัจจัยด้านลักษณะงาน และปัจจัยด้านความพึงพอใจเฉพาะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สามารถ สุภรัตน์อาภรณ์ (2544) ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีฝ่ายปฏิบัติการคลังสินค้า บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า (1) พนักงานฯ มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและรายได้อยู่ในระดับสูง (2) ตัวแปรความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความตระหนักว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรและอายุงานในองค์กร สามารถร่วมกันอธิบายการเปลี่ยนแปลงความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการคลังสินค้าของบริษัทฯ ได้ร้อยละ 17.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 (3) ตัวแปรความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและโอกาสก้าวหน้าในงาน สามารถร่วมกันอธิบายการเปลี่ยนแปลงความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการคลังสินค้าของบริษัทฯ ได้ร้อยละ 22.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 (4) ตัวแปรความตระหนักว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร อายุงานในองค์กร และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สามารถร่วมกันอธิบายการเปลี่ยนแปลงความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่องของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการคลังสินค้าของบริษัทฯ ได้ร้อยละ 13.00 อย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ .001 (5) ตัวแปรความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและอายุงานในองค์กร สามารถร่วมกันอธิบายการเปลี่ยนแปลงความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคมของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการคลังสินค้าของบริษัทฯ ได้ร้อยละ 9.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ประนอม ลอองนวล (2542) ศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงาน : ศึกษากรณีเฉพาะมหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ ผลการวิจัยพบว่า

1. บุคลากรมหาวิทยาลัย หัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติมีความพึงพอใจในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสามารถจัดลำดับความพึงพอใจในปัจจัยต่างๆ จากความพึงพอใจมากที่สุดจนถึงน้อยที่สุดได้ดังนี้

- 1.1 การได้รับการยอมรับนับถือ
- 1.2 สภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 1.3 ความก้าวหน้าในการทำงาน
- 1.4 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับเพื่อนร่วมงาน
- 1.5 ระบบในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 1.6 การติดต่อสื่อสารในหน่วยงาน
- 1.7 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับผู้บังคับบัญชา
- 1.8 การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน
- 1.9 นโยบายในการบริหารงาน
- 1.10 ลักษณะงาน
- 1.11 เงินเดือน/ผลตอบแทน/สวัสดิการ
- 1.12 ความมั่นคงในหน้าที่การงาน และบุคลากรมีความทุ่มเทให้กับงานจะสูงกว่า

ระดับ ความผูกพันต่อองค์กร

2. ตัวแปรด้านลักษณะบุคคลของบุคลากร ได้แก่ จำนวนปีที่ทำงานที่มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ และระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการทำงาน

ดังนั้นสรุปได้ว่า ลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยจูงใจต่างมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจ ความผูกพันต่อองค์กร อันจะส่งผลต่อความทุ่มเทให้กับการทำงาน ความกระตือรือร้นในการทำงาน

ความผูกพันที่มีต่อประสิทธิผลองค์กร (ชนิดา ธนกิจเจริญสุข, 2551, หน้า 68) คือความผูกพันของพนักงานเป็นตัวชี้วัดด้านความมีประสิทธิภาพขององค์กร เนื่องจากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูงมักจะทำงานอย่างเต็มศักยภาพและความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงอยู่กับองค์กรต่อไปเพื่อทำงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์กร ทำให้องค์กรได้รับประโยชน์มากมาย ทั้งยังก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน แต่ในทางกลับกันหากสม

ซิกในองค์การรู้สึกว่าคุณค่าแล้วจะเกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย  
ต่องาน ทำงานโดยไม่มีภาวะตื่นตัว และลาออกจากองค์การไปในที่สุด

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

วิสุทธิ อุตะมะ (2538) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับการ  
ปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 6 จำนวน 66 สำนักงาน กลุ่ม  
ประชากร จำนวน 321 คน ผลการศึกษาปรากฏว่า (1) คุณภาพชีวิตการทำงานด้านการสื่อสารและการ  
ประสานงาน ระบบงานในสำนักงาน การพัฒนาความสามารถของบุคคล การมีส่วนร่วมในองค์การ  
การจัดองค์การและการบริหาร บุคลากรสังคมประชาธิปไตยในการทำงานสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัย  
และส่งเสริมสุขภาพ ความมั่นคงในงาน เวลาว่างของชีวิต ความเจริญงอกงามและสวัสดิภาพ และการ  
ให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน (2) คุณภาพ  
ชีวิตของการทำ งานด้าน การสื่อสารและการประสานงาน การพัฒนาความสามารถของบุคคล เวลาว่าง  
ของชีวิต และระบบในสำนักงาน สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีนัยสำคัญ

คมกฤษ รัตนคร (2541) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับผลการ  
ปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จำนวน 355 คน ผลการศึกษาปรากฏว่าคุณภาพ  
ชีวิตการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนในด้านสภาพแวดล้อมที่ถูกต้องสุขลักษณะและปลอดภัยพัฒนา  
ความสามารถของบุคคล ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน บุคลากรทางสังคมกฎระเบียบข้อบังคับ  
ในการปฏิบัติงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และด้านการปฏิบัติงานในสังคมมี  
ความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน  
ประถมศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านค่าตอบแทน  
ที่เป็นธรรมและเหมาะสม ไม่พบความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ผู้บริหารโรงเรียน

สืบศักดิ์ สืบสกุล (2542) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับผล  
การปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในสถานีตำรวจภูธร สังกัดตำรวจภูธรภาค 2 กลุ่มตัวอย่างเป็น  
ข้าราชการตำรวจในสถานีตำรวจภูธร สังกัดตำรวจภูธร ภาค 2 จำนวน 375 คน พบว่าคุณภาพชีวิต  
ในการทำงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยและถูก  
สุขลักษณะ การพัฒนาศักยภาพของบุคคล ความก้าวหน้าและมั่นคง บุคลากรทางสังคมระเบียบ  
ข้อบังคับในการปฏิบัติหน้าที่ ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว และงานมีส่วน  
เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่  
ระดับ .05 ส่วนคุณภาพชีวิตการทำงานด้านรายได้และประโยชน์ตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม  
นั้น ไม่พบความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังพบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานของ

ข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ การพัฒนาศักยภาพของบุคคล และบูรณาการทางสังคม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคุณภาพชีวิตการทำงานด้านรายได้และประโยชน์ตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม ความก้าวหน้าและมั่นคง ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติหน้าที่ ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว และงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสังคมนั้น ไม่พบความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน

อุทัยวรรณ จันทรประภาพ (2547) ได้ศึกษาการรับรู้ลักษณะงาน การรับรู้ความสามารถในตนเอง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พยาบาลโรงพยาบาลเมตตาประชารักษ์ (วัดไร่ขิง) พบว่า 1) การรับรู้ลักษณะงานโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ด้านความหลากหลายของทักษะ ด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน ด้านความสำคัญของงาน ด้านความมีอิสระในการทำงานของเจ้าหน้าที่พยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานและการรับรู้ลักษณะงานด้านผลสะท้อนจากงานไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน 2) การรับรู้ความสามารถในตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน และ 3) การรับรู้ความสามารถในตนเอง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการรับรู้ลักษณะงานด้านความมีเอกลักษณ์ของงานเท่านั้นที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 41.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ Generation

จันทิพย์ รุ่งแสง (2554) ศึกษาเรื่องศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่านิยมในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มบุคลากร Generation X และกลุ่มบุคลากร Generation Y ผลการวิจัย พบว่า การศึกษาเปรียบเทียบการแตกต่างระหว่างค่านิยมในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มบุคลากร Generation X และกลุ่มบุคลากร Generation Y ศูนย์บริการโลหิตแห่งชาติ สภากาชาดไทย เรื่องค่านิยมในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 8 ด้าน และเมื่อแยกภาพรวมรายด้านความพึงพอใจอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านบริการสังคม ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ด้านความมีอิสระ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านการกระตุ้นให้ใช้ปัญญา ด้านความสำเร็จ ด้านความมั่นคงปลอดภัย และด้านผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ และเรื่องความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก และเมื่อแยกภาพรวมรายด้านความพึงพอใจอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านจิตใจ ด้านบรรทัดฐาน ด้านการคงอยู่ ผลการศึกษาความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่านิยมในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มบุคลากร Generation X และกลุ่มบุคลากร Generation Y ศูนย์บริการโลหิตแห่งชาติ สภากาชาดไทย พบว่า ตัวแปรเพศช่วงอายุ (Generation)

สถานภาพสมรส ระดับตำแหน่ง และระยะเวลาปฏิบัติงาน จากการทดสอบสมมติฐานค่านิยมในการทำงาน พบว่า เพศ ช่วงอายุ สถานภาพสมรส ระดับตำแหน่งและระยะเวลาปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งถือว่าการยอมรับสมมติฐานข้อที่ 1 2 3 4 และ 5 และจากการทดสอบสมมติฐานความผูกพันต่อองค์กร พบว่า เพศ สถานภาพสมรส ระดับตำแหน่ง และระยะเวลาปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งถือว่าการยอมรับสมมติฐานข้อที่ 1 3 4 และ 5 ส่วนช่วงอายุจากการทดสอบสมมติฐานไม่แตกต่างกัน ซึ่งถือว่าการปฏิเสธสมมติฐานข้อที่ 2

วริยา ขุนดำ (2554) ศึกษาเรื่อง ค่านิยมของพนักงานในเจนเนอเรชั่น Y X และ Baby boomer ต่อคุณค่าขององค์กร (EVP) ของพนักงานบริษัทคูเม็กซ์ ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเจนเนอเรชั่น Y แสดงความคิดเห็นและให้ความสำคัญต่อคุณค่าขององค์กร (EVP) สูงสุด จาก 48 ตัวเลือกมีดังต่อไปนี้ “มีรายได้อื่นๆ นอกเหนือจากเงินเดือน” อยู่ในด้านค่าตอบแทนคะแนนเฉลี่ย 6.83 เจนเนอเรชั่น X แสดงความคิดเห็นและให้ความสำคัญต่อคุณค่าขององค์กร (EVP) สูงสุดคือ “มีความอิสระในการทำงานสูง” อยู่ในด้านเนื้องาน คะแนนเฉลี่ย 5.68 และเจนเนอเรชั่น Baby Boomer แสดงความคิดเห็นและให้ความสำคัญต่อคุณค่าขององค์กร (EVP) สูงสุดคือ “มีสวัสดิการรักษาพยาบาลทั้งผู้ป่วยในและผู้ป่วยนอก” อยู่ในด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ คะแนนเฉลี่ย 7.13 ซึ่งพบว่าในแต่ละเจนเนอเรชั่นมีค่านิยมที่แตกต่างกันโดยที่อันดับหนึ่งของเจนเนอเรชั่น Y คือค่าตอบแทนอื่นที่นอกเหนือจากเงินเดือน คือพึงพอใจในการได้รับค่าตอบแทนที่เป็นค่าตอบแทนพิเศษตามผลการทำงานที่ถือเป็นการให้รางวัลที่คนในวัยนี้สามารถนำไปบริหารจัดการซื้อในสิ่งที่ตนพึงพอใจ ส่วนเจนเนอเรชั่น X ให้ความสำคัญอันดับหนึ่งกับเรื่อง การทำงานที่เป็นอิสระ คือพึงพอใจกับเนื้องานที่มีความอิสระสูง จึงจะให้คนกลุ่มนี้สามารถอยู่ในองค์กรได้และเจนเนอเรชั่น Baby Boomer มีค่านิยมอันดับหนึ่งคือเรื่องสวัสดิการรักษาพยาบาลฟรี ด้วยคนวัยนี้ก็จะให้ความสำคัญกับสุขภาพมากขึ้น ดังนั้นองค์กรที่ให้สิ่งนี้กับพนักงานกลุ่มนี้จะมีแนวโน้มสามารถรักษาและดึงดูดพนักงานไว้ได้

จุฑาทิพ ภฎฐริณ (2552) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันของพนักงานต่างรุ่น กรณีศึกษาเจ้าหน้าที่การตลาดของบริษัทหลักทรัพย์แห่งหนึ่ง ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่การตลาดรุ่น Baby Boomer, Gen X และ Gen Y มีความคิดเห็นในด้านลักษณะของงานและประสบการณ์ในงานระดับค่อนข้างสูง ในขณะที่ความคิดเห็นด้านลักษณะขององค์กร มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐาน ด้านลักษณะส่วนบุคคล พบว่าในกลุ่มเจ้าหน้าที่การตลาดรุ่น Baby Boomer ปัจจัยด้านตำแหน่งงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และกลุ่มเจ้าหน้าที่การตลาดรุ่น Gen X ปัจจัยด้านเพศ ระดับการศึกษา และอายุงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และกลุ่มเจ้าหน้าที่การตลาดรุ่น Gen Y ปัจจัย



ด้านเพศ สถานภาพ และระดับการศึกษา มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านลักษณะของงาน พบว่าไม่มีปัจจัยใดในด้านลักษณะของงานที่มีสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่ การตลาดรุ่น Baby Boomer, Gen X และ Gen Y ด้านลักษณะขององค์กร พบว่า ในกลุ่มเจ้าหน้าที่ การตลาดรุ่น Baby Boomer ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร กลุ่มเจ้าหน้าที่ตลาดรุ่น Gen X ปัจจัยด้านนโยบายและการสนับสนุนจากองค์กร และปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร และกลุ่มเจ้าหน้าที่การตลาดรุ่น Gen Y ไม่พบปัจจัยใดๆในด้านลักษณะของงานที่มีสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านประสบการณ์ในงาน พบว่าไม่มีปัจจัยใดในด้านลักษณะของงานที่มีสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่การตลาดรุ่น Baby Boomer, Gen X และ Gen Y

กุลธิดา กุ่มประดิษฐ์ (2552) ศึกษาเรื่องการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลให้พนักงานในแต่ละช่วงวัย เกิดความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา องค์กรเอกชนที่ไม่แสวงหาผลกำไรแห่งหนึ่ง จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน Baby Boomers ซึ่งพนักงานแสดงความเห็นว่า ปัจจัยจูงใจด้านความมั่นคงในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ และ ภาพลักษณ์ขององค์กร มีผลต่อการทำงานในระดับมาก และพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร และการนึกถึงบริษัทในทางที่ดี อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความภูมิใจในงานที่ทำส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันในระดับมาก

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า อายุ เพศ ระยะเวลาในการทำงาน สถานภาพการสมรส ที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การได้รับการยอมรับนับถือ และการมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้บังคับบัญชา ส่งผลให้ Baby Boomers มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ความการได้รับการยอมรับนับถือไม่ส่งผลให้ Generation X มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การมีสัมพันธภาพที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน การมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้บังคับบัญชา และรายได้จากการทำงาน ส่งผลให้ Generation X มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ความยืดหยุ่นในการทำงานส่งผลให้ Generation Y มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ความท้าทายของงานความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน รายได้จากการทำงาน และความสอดคล้องกันระหว่างพันธกิจขององค์กรที่มีต่อหน้าที่ที่ปฏิบัติ ไม่ส่งผลให้ Generation Y มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

รัชฎา อติสนธิสกุล(2549) ศึกษาเรื่อง การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y ) เพื่อการประยุกต์ใช้ในที่ทำงานวามคาดหวังต่อการทำงาน” พบว่า คน Gen Y

ต้องการลักษณะงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย เหมาะสมกับความสามารถ มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน และมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและเจ้านาย พวกเขายึดหลักความสบายใจในการทำงานสำคัญกว่ารายได้หรือตำแหน่งงาน นอกจากนี้ Gen Y ยังต้องการงานที่พวกเขาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ มีค่าจ้างแลสวัสดิการที่เหมาะสม และมีความยืดหยุ่นในการทำงานทั้งในเรื่องเวลาและสถานที่ทำงาน หากถามหาถึงความรักภักดีต่อองค์กร ความภักดีต่อบริษัทของ Gen Y จะอยู่ในอันดับท้ายสุดพวกเขาให้ความสำคัญมากที่สุดคือครอบครัว รองลงไปคือ กลุ่มเพื่อน เพื่อนร่วมงาน และตัวของพวกเขาเอง Gen Y ยอมรับว่าพวกเขาไม่จงรักภักดีกับองค์กรแต่จงรักภักดีกับวิชาชีพ

### งานวิจัยต่างประเทศ

Oi - ling Siu (2003 อ้างใน จารุมา ชูช่วง . 2550 : 22) ได้ศึกษาความเครียดในการทำงาน และประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานจากปัจจัยค่านิยมในการทำงานแบบเงินและความผูกพันต่อองค์กร โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานในประเทศฮ่องกงจำนวน 386 คน พบว่า

1. ค่านิยมในการทำงานแบบเงินและความจงรักภักดีต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน
2. ค่านิยมในการทำงานแบบเงินสามารถบรรเทาความเครียดได้ แต่เฉพาะกรณีที่องค์กรมีสถานการณ์ความเครียดในระดับต่ำถึงปานกลางเท่านั้น

Phillips and Freedman (1985) ศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของค่านิยมในการทำงานที่มีต่อค่าจ้างที่ได้รับและความสนใจต่อปัจจัยภายในของงาน พบว่า ภายใต้งื่อนไขที่มีการให้ค่าจ้าง คนที่มีค่านิยมด้านปัจจัยภายนอกมากกว่าด้านปัจจัยภายในจะมีความพึงพอใจในภาระงาน (task) หรือลักษณะงานน้อยกว่าผู้ที่ที่มีค่านิยมด้านปัจจัยภายใน ในทางตรงข้ามหากไม่ได้อยู่ภายใต้งื่อนไขที่มีการให้ค่าจ้าง คนที่มีค่านิยมด้านปัจจัยภายนอกมากกว่าปัจจัยภายในจะมีความพึงพอใจต่อภาระงานมากกว่าผู้ที่มีค่านิยมด้านปัจจัยภายใน นั่นคือ ค่าจ้างที่มีผลกระทบต่อค่านิยมปัจจัยภายในคือ ลักษณะงาน

Kanchier and Unruh (1989) ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนอาชีพในผู้จัดการจำนวน 494 คน ผลปรากฏว่า ผู้เปลี่ยนงานมีค่านิยมสูงกว่าผู้ไม่เปลี่ยนงานในด้านความคิดสร้างสรรค์ ความหลากหลายของทักษะ ความเป็นอิสระในการทำงาน ความรู้สึกแห่งความสำเร็จ และการกระตุ้นเร้าทางสติปัญญา (intellectual stimulations) แต่มีค่านิยมต่ำกว่าในด้านความมั่นคงในงาน สิ่งตอบแทนทางเศรษฐกิจ ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น สภาพแวดล้อมและเกียรติยศ

Tang and Gilbert (1995) ได้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานทางด้านสุขภาพ พบว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับค่านิยมภายนอกงาน โดยพนักงานที่มีความเครียดและมีความ

พึงพอใจในงานอยู่ในระดับต่ำจะมีความต้องการค่านิยมภายนอกงาน โดยเฉพาะค่าตอบแทนที่อยู่ในรูปของตัวเงิน

Gray and Eylon (1998) ได้ศึกษาถึงค่านิยมของบุคคลกับความสำเร็จและไม่สำเร็จของนักธุรกิจ โดยใช้ทฤษฎีของ Rokeach ในการทำวิจัย พบว่า ผู้ที่ประสบความสำเร็จจะมีความพึงพอใจในงานที่เกิดจากภาวะอิสระจากงาน ความเป็นอิสระ และความกล้าหาญ มากกว่าผู้ไม่ประสบความสำเร็จ

Luthans and Peterson (2001) ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันของพนักงานและผู้จัดการที่มีความมีประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับความมีประสิทธิภาพของการจัดการและการพัฒนา พบว่า ความมีประสิทธิภาพของผู้จัดการเป็นส่วนหนึ่งของความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันของพนักงานและระดับประสิทธิภาพของผู้จัดการ โดยทั่วไปแล้วพบว่าทั้งความผูกพันของพนักงานและประสิทธิภาพของผู้จัดการคือสิ่งสำคัญที่เกิดขึ้นร่วมกันโดยมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพมากกว่าการทำนาย ซึ่งเกี่ยวข้องกับพัฒนาการจัดการแบบมีประสิทธิภาพและฝึกฝนคือสิ่งที่อธิบายได้

Chelte (อ้างใน สามารถ สุภรัตน์อาภรณ์. 2544 : 24-26) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในงาน และคุณภาพชีวิตของการทำงานในมหาวิทยาลัย ซึ่งผลการศึกษพบว่า อายุมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ คนที่มีอายุมากจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าคนที่มีอายุน้อย ส่วนสถานภาพการสมรสพบว่าคนที่แต่งงานแล้วจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่โสด

Austin (อ้างใน อรัญญา สุวรรณวิก. 2541 : 21-22) ได้ศึกษาผู้บริหารระดับกลางในมหาวิทยาลัยโดยการสำรวจและการสัมภาษณ์ใน 3 ด้านคือ ความผูกพันกับตำแหน่ง ความผูกพันกับหน่วยงาน และความผูกพันกับอาชีพที่เป็นอาจารย์ ผลการศึกษาพบว่า ร้อยละ 50 มีความผูกพันกับตำแหน่งเป็นอันดับแรก และองค์ประกอบที่ส่งผลมี 4 ประการ ได้แก่ ความต้องการอิสระ ความต้องการชื่อเสียง ความภาคภูมิใจ และการที่ได้มีโอกาสร่วมทำงานกับบุคคลที่น่าสนใจ

Hrebiniak and Alutto (อ้างใน สามารถ สุภรัตน์อาภรณ์. 2544 : 24 ) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของครูและพยาบาล ในรัฐนิวยอร์ก พบว่า คนที่มีอายุมากจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่มีอายุน้อย เนื่องจากอายุทำให้คนตระหนักว่ามีข้อจำกัดในการเปลี่ยนงาน เมื่อคนมีอายุมากขึ้นจึงอยู่กับองค์กรมากขึ้น และทำให้เขามีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามไปด้วยอายุจึงมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อองค์กร ในเรื่องสถานภาพสมรสพบว่ามีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร เรื่องระดับการศึกษาพบว่ามีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรแบบ

ผูกพัน คือ คนที่มีระดับการศึกษาสูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าคนที่มีระดับการศึกษาต่ำ ส่วนคนที่มีโอกาสก้าวหน้าและประสบความสำเร็จจะทำให้คนเกิดความผูกพันต่อองค์กร

Jermier and Berke (อ้างใน วิลเลอร์ คัมภีร์อักษร. 2542 : 38 ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่ตำรวจ จำนวน 158 นาย พบว่า พฤติกรรม ผู้นำแบบให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา และพฤติกรรมผู้นำแบบให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับปานกลาง

Buchanan (อ้างใน สามารท สุภรัตน์อักษร. 2544 : 24 ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพัน ต่อองค์กรของผู้จัดการของบริษัทธุรกิจและรัฐบาล พบว่า ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรมี ความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยผู้จัดการจะมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้นตาม ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร

Sheldon (อ้างใน จีราวรรณ หาดทรายทอง. 2539 : 21 ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลที่มีต่อ ความผูกพันต่อองค์กรในกลุ่มนักวิทยาศาสตร์ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก และปฏิบัติงานอยู่ใน ห้องทดลอง ผลการวิจัยพบว่า การเกี่ยวข้องกับสังคม (Social Involvement) กับเพื่อนร่วมงานมี อิทธิพลต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

Grusky (อ้างใน สามารท สุภรัตน์อักษร. 2544 : 29-30 ) ได้ศึกษาพบว่า ผู้จัดการที่ได้รับ รางวัลโดยการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น การแลกเปลี่ยนระหว่าง ผู้จัดการและองค์กรจะดำเนินไปเรื่อยๆ จนถึงจุดที่รางวัลที่ผู้จัดการได้รับจากองค์กรเกินกว่าต้นทุน ที่ผู้จัดการได้ลงไว้ เนื่องจากการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นจะทำให้สามารถเข้าถึงรางวัลตอบแทนที่สำคัญ ขององค์กรซึ่งองค์กรจะสามารถให้ได้คนที่ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นจะยังได้รับเงินเดือนและมีสิทธิ อำนาจมากขึ้น ดังนั้นผู้จัดการที่มีการเลื่อนตำแหน่งบ่อยจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าผู้จัดการ ที่มีการเลื่อนตำแหน่งน้อย

Angle and Perry (อ้างใน อรัญญา สุวรรณวิก. 2541 : 21) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กร กับประสิทธิภาพขององค์กรพบว่า คุณลักษณะส่วนตัวด้านระดับการศึกษามีความสัมพันธ์ในทาง ลบกับความผูกพันต่อองค์กร ผู้หญิงมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าผู้ชาย

Steers (อ้างใน สามารท สุภรัตน์อักษร. 2544 : 30) ได้ทำการศึกษาวิศวกร นักวิจัยใน ห้องปฏิบัติการ พนักงานและผู้บริหารในโรงพยาบาล พบว่าความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

อิทธิพลการพยากรณ์ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มพนักงานที่ส่งผลการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา พนักงานในองค์กรผู้ผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร พนักงานใน องค์กรที่ผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 6 แสดงจำนวนประชากรและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ของ Krejcie and Morgan

จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
10	10	220	140	1200	291
15	14	230	144	1300	297
20	19	240	148	1400	302
25	24	250	152	1500	306
30	28	260	155	1600	310
35	32	270	159	1700	313
40	36	280	162	1800	317
45	40	290	165	1900	320
50	44	300	169	2000	322

ตารางที่ 6 (ต่อ)

จำนวน ประชากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง	จำนวน ประชากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง	จำนวน ประชากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง
55	48	320	175	2200	327
60	52	340	181	2400	331
65	56	360	186	2600	335
70	59	380	191	2800	338
75	63	400	196	3000	341
80	66	420	201	3500	346
85	70	440	205	4000	351
90	73	460	210	4500	354
95	76	480	214	5000	357
100	80	500	217	6000	361
110	86	550	226	7000	364
120	92	600	234	8000	367
130	97	650	242	9000	368
140	103	700	248	10000	370
150	108	750	254	15000	375
160	113	800	260	20000	377
170	118	850	265	30000	379
180	123	900	269	40000	380
190	127	950	274	50000	381
200	132	1000	278	75000	382
210	136	1100	285	100000	384

ที่มา : Robert V. Krejcie and Eayrle W. Morgan. 1970 อ้างใน ชีรวุฒิ เอกะกุล, 2543

### สูตรของเครซีและมอร์แกน

สูตรของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างใน ชีรวุฒิ เอกะกุล, 2543) มีดังนี้

$n$  = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

$N$  = ขนาดของประชากร

$e$  = ระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้

$\chi^2$  = ค่าไคสแควร์ที่  $df$  เท่ากับ 1 และระดับความเชื่อมั่น 95% ( $\chi^2 = 3.841$ )

$p$  = สัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากร (ถ้าไม่ทราบให้กำหนด  $p = 0.5$ )

### กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือพนักงานในองค์กรที่ผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครจำนวนทั้งสิ้น 958 คน จึงกำหนดประชากรขนาดตัวอย่างจำนวน 277 คน

### การสุ่มตัวอย่าง

การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) คือ การสุ่มตัวอย่างชนิดที่แบ่ง กลุ่มประชากรออกเป็นชั้นย่อย ๆ (Strata) เสียก่อนบนพื้นฐานของระดับของตัวแปรที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อตัวแปรตาม โดยมีหลักในการจัดแบ่งชั้นภูมิให้ภายในชั้นภูมิแต่ละชั้นมีความเป็น เอกพันธ์ (Homogeneous) หรือมีลักษณะที่เหมือนกันให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แต่ระหว่างชั้นภูมิให้มีความเป็นวิวิธพันธ์ (Heterogeneous) หรือมีความแตกต่างกันให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ และหลังจากที่จัดแบ่งชั้นภูมิเรียบร้อยแล้วจึงสุ่มตัวอย่างจากแต่ละชั้นภูมิ ซึ่งเป็นวิธีที่ผู้วิจัยสามารถแบ่งประชากรออกเป็นกลุ่มย่อย ๆ ได้ดังนี้

ตารางที่ 7 แสดงการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ ตาม Generation

ตารางแสดง การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ ตาม Generation ของพนักงาน		
Generation	ประชากร 958 คน	การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง 277 คน
Baby Boomer Generation	248 คน	72 คน
Generation X	330 คน	95 คน
Generation Y	380 คน	110 คน
รวมทั้งหมด	958 คน	277 คน

ที่มา : ทรัพยากรมนุษย์ ข้อมูลนี้เป็นข้อมูล ณ วันที่ 01 กุมภาพันธ์ 2555)

## เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งแบบสอบถามดังกล่าวผู้วิจัยสร้างขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ และปรับปรุงจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 5 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระดับตำแหน่ง อายุงานในองค์กรปัจจุบัน โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบให้เลือกคำตอบ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งเป็นคำถามแบบ Rating Scale 5 ระดับ จำนวนทั้งหมด 16 ข้อ ซึ่งประกอบด้วย ข้อคำถาม

- การได้รับคำตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ได้แก่ ข้อ 1- 2
- สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย ได้แก่ ข้อ 3 - 4
- เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี ได้แก่ ข้อ 5 - 6
- ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ข้อ 7 - 8
- ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ข้อ 9
- ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม ได้แก่ ข้อ 10 -12
- ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ได้แก่ ข้อ 13 -14
- ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง ได้แก่ ข้อ 15 - 16

โดยข้อคำถามเชิงบวกได้แก่ข้อ 1 ถึง ข้อ 16

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับค่านิยมในการทำงาน ซึ่งเป็นคำถามแบบ Rating Scale 5 ระดับ จำนวนทั้งหมด 28 ข้อ ซึ่งประกอบด้วย ค่านิยมภายใน จำนวนข้อคำถาม 15 ข้อ ประกอบด้วยข้อคำถามในเรื่องของ งานที่น่าสนใจ ได้แก่ ข้อ 1 และ 27

- งานที่ท้าทาย ได้แก่ ข้อ 2 - 3
- เรียนรู้สิ่งใหม่ได้แก่ ข้อ 4 , 8 และ 25
- สร้างคุณงามความดีที่สำคัญ ได้แก่ ข้อ 5 - 7
- พัฒนาตนเองเต็มศักยภาพ ได้แก่ ข้อ 28
- มีหน้าที่ความรับผิดชอบและความเป็นอิสระ ได้แก่ ข้อ 9 - 10
- ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ได้แก่ ข้อ 11 - 12

ขณะที่ค่านิยมภายนอก แบ่งออกเป็นข้อคำถามจำนวน 13 ข้อ ประกอบด้วยข้อคำถามในหัวข้อเรื่องเงินเดือนสูง ได้แก่ ข้อ 13 - 14

- ความมั่นคงปลอดภัยในงาน ได้แก่ ข้อ 15 - 16



- สวัสดิการดี ได้แก่ ข้อ 17 -18
- มีสังคมกว้างขวางขึ้น ได้แก่ ข้อ 19 - 20
- มีการติดต่อในสังคม ได้แก่ ข้อ 26
- มีเวลาให้ครอบครัว ได้แก่ ข้อ 21- 22
- มีเวลาทำงานอดิเรก ได้แก่ ข้อ 23 - 24

โดยข้อคำถามเชิงบวกได้แก่ข้อ 1 2 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 15 16 17 19 20 21 23 27 28

ข้อคำถามเชิงลบได้แก่ข้อ 3 14 18 22 24 25 26

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับคำถามความคิดเห็นเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยใช้แนวความคิดของ Allen and Meyey เป็นคำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นคำถามแบบ Rating Scale 5 ระดับ จำนวนทั้งหมด 13 ข้อ ซึ่งประกอบด้วย ข้อคำถาม

- ด้านความรู้สึก ได้แก่ ข้อ 1 , 2 ,5 ,7 ,8 ,9 และ10
- ด้านความต่อเนื่อง ได้แก่ ข้อ 3 , 4 และ 11
- ด้านบรรทัดฐาน ได้แก่ ข้อ 6 ,12 และ13

โดยข้อคำถามเชิงบวกได้แก่ข้อ1 2 6 7 8 9 10 11 12 13

ข้อคำถามเชิงลบได้แก่ข้อ 3 4 5

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับคำถามความคิดเห็นเรื่องผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นคำถามแบบ Rating Scale 5 ระดับ จำนวนทั้งหมด 15 ข้อ ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามเรื่อง

- ด้านปริมาณ ข้อ 1 , ด้านคุณภาพงาน ข้อ 2 , ด้านความรอบรู้ในงาน ข้อ 3  
 ด้านความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์ ข้อ 4, ด้านความสามารถในการเรียนรู้งานใหม่ ข้อ 5  
 ด้านความรับผิดชอบในงาน ข้อ 6, ด้านมนุษยสัมพันธ์ ข้อ 7,ด้านการมาทำงานและตรงต่อเวลา ข้อ 8, ด้านทักษะในการสื่อสาร ข้อ 9,ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ข้อ 10, ด้านการให้ความร่วมมือและการประสานงาน ข้อ 11 , ด้านความประพฤติและการปฏิบัติงานตามระเบียบวินัย ข้อ 12 ด้านความเชื่อถือไว้วางใจ ข้อ 13, ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ข้อ 14 ด้านการพัฒนาตนเอง ข้อ 15

โดยข้อคำถามเชิงบวกได้แก่ข้อ 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15

ในแต่ละข้อคำถามของส่วนที่ 2 ส่วนที่ 3 ส่วนที่ 4 และส่วนที่ 5 เป็นข้อคำถามแบบตรวจสอบประเมินค่า (Rating – Scale) แต่ละข้อคำถามมีตัวเลือก 5 ตัวเลือกโดยแบ่งออกเป็น มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด ดังนี้

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด	มีค่าเท่ากับ 5
ระดับความคิดเห็นมาก	มีค่าเท่ากับ 4
ระดับความคิดเห็นปานกลาง	มีค่าเท่ากับ 3
ระดับความคิดเห็นน้อย	มีค่าเท่ากับ 2
ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	มีค่าเท่ากับ 1

การให้ความหมายของค่าเฉลี่ยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาคะแนนเฉลี่ยในการแปลผลแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

กรณีการแปลผลแบ่งเป็น 5 ระดับ

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

ค่าเฉลี่ย 4.21 - 5.00	=	อยู่ในระดับความคิดเห็นมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41 - 4.20	=	อยู่ในระดับความคิดเห็นมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61 - 3.40	=	อยู่ในระดับความคิดเห็นปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81 - 2.60	=	อยู่ในระดับความคิดเห็นน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.80	=	อยู่ในระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

### การสร้างเครื่องมือวิจัย

1. ศึกษาข้อมูลจากตำรา เอกสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเปรียบเทียบพนักงานในกลุ่ม Baby Boomers, Generation X และ Generation Y เกี่ยวกับปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. ปรับปรุงและดัดแปลงเป็นแบบสอบถามที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับ แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

โดยมีการปรับและพัฒนาจาก สุชานุช พันธนิยะ (2553) ที่ศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์กร ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู สามารถ สุภรัตน์อาภรณ์ (2544) ที่ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษา ฝ่ายปฏิบัติการคลังสินค้า บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จารума ชูช่วง (2550) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมในการทำงานและบทบาทการบังคับ

ปัญหาของหัวหน้ากับพฤติกรรมการทำงาน : กรณีศึกษาหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่ง และ พระมหา  
 ธนพล ธนุสนธิ์ (2552) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความพึงพอใจ  
 ในงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอสซีซีแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร และนำ  
 แบบสอบถามที่ร่างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องว่า  
 ครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการศึกษาวิจัย ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้งาน (Try Out) กับกลุ่มพนักงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกับ  
 กลุ่มประชากรที่ทำการศึกษาก่อน 30 ชุดเพื่อวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยหา  
 ค่าสัมประสิทธิ์ ด้วยวิธีการคำนวณของ Cronbach's Alpha Coefficient

#### ตารางที่ 8 การวิเคราะห์ค่า Cronbach's Alpha Coefficient

ปัจจัยที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	จำนวนข้อคำถาม	ค่า Cronbach's Alpha
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	16	.770
ค่านิยมในการทำงาน	28	.738
ความผูกพันในการทำงาน	13	.826
ผลการปฏิบัติงาน	15	.711

3. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง 277 คน

#### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอน

1. ผู้วิจัยได้ขอหนังสืออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิจัย จากวิทยาลัย  
 บัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม เพื่อส่งหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลไป  
 ถึงผู้อำนวยการทรัพยากรบุคคล พร้อมโครงร่างวิทยานิพนธ์และตัวอย่างแบบสอบถามจำนวน 1 ชุด

2. เมื่อได้รับอนุญาตแล้ว ผู้วิจัยติดต่อประสานงานโดยตรงทางโทรศัพท์ไปยังฝ่ายต่างๆ เพื่อ  
 ชี้แจงวัตถุประสงค์และขอความร่วมมือผ่านทางเลขานุการของฝ่ายหรือผู้ประสานงานในการแจก  
 แบบสอบถามและส่งกลับคืนให้ผู้วิจัยตามกำหนดเวลาที่ให้ไว้ในหนังสือนำส่งแบบสอบถาม

3. ผู้วิจัยได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามด้วยตนเองบางส่วนและขอรับแบบสอบถามคืนใน  
 วันที่แจกแบบสอบถาม หลังจากนั้นตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลที่ได้มา เพื่อนำมาวิเคราะห์  
 ข้อมูลทางสถิติต่อไป

## การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อนำเสนอข้อมูลและสรุปผลการศึกษา มีรายละเอียดการวิเคราะห์ดังนี้  
**สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic)** เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับ

1. ใช้ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ อายุงานทำงานปัจจุบัน สถานภาพ ระดับตำแหน่งของพนักงานกลุ่มตัวอย่าง เพื่อคำนวณการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. ใช้ศึกษาเรื่องปัจจัยด้านคุณภาพชีวิต ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันในการทำงาน และผลการปฏิบัติงาน โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และการวัดการกระจายด้วยค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) เพื่อใช้แปลความหมายต่าง ๆ

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้ร่วมกับค่าเฉลี่ยเพื่อแสดงการกระจายของข้อมูล

**สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic)** เพื่อใช้วิเคราะห์ความแตกต่างด้าน

1. ใช้ศึกษาปัจจัยด้าน เพศ สถานภาพและตำแหน่งงาน ที่มีผลคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันในการทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ทดสอบความแตกต่างโดยใช้วิธีการทดสอบค่าที (T-test : Independent Sample Test ) ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเป็นอิสระต่อกันเพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานของตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคล

2. ใช้ศึกษาปัจจัยด้านอายุ การศึกษา สถานภาพ และอายุงานของพนักงานที่มีผลต่อระดับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันของพนักงานและผลปฏิบัติงาน ทดสอบความแตกต่างโดยใช้วิธีการทดสอบค่าเอฟ (F-test : One Way ANOVA ) ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยมากกว่าสองกลุ่มที่เป็นอิสระต่อกันและเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีแบบ LSD (Least Significant Difference)

3. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์อำนาจในการพยากรณ์ของตัวแปรต้นที่มีต่อตัวแปรตาม เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ ในการทดสอบปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันพนักงาน ค่านิยมในการทำงานต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตารางที่ 9 แสดงการสรุปการใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

ตัวแปร	สถิติเชิงพรรณนา
ปัจจัยส่วนบุคคล	ค่าร้อยละ
คุณภาพชีวิตการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ผลการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตารางที่ 10 สถิติในการทดสอบสมมติฐานใช้สถิติ T-test , Anova และ Multiple Regression Analysis ตาราง แสดงการสรุปการใช้สถิติในการทดสอบสมมติฐาน

ตัวแปร		สถิติในการทดสอบสมมติฐาน
ปัจจัยส่วนบุคคล	-คุณภาพชีวิตการทำงาน -ค่านิยมในการทำงาน -ความผูกพันต่อองค์กร	T-test ANOVA
คุณภาพชีวิตการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร	-ผลการปฏิบัติงาน	Multiple Regression Analysis

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

อิทธิพลการพยากรณ์ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงาน คำนิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มพนักงานที่ส่งผลการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา พนักงานในองค์กรผู้ผลิตเครื่องตัดแอลกอฮอล์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากพนักงานในองค์กรผู้ผลิตเครื่องตัดแอลกอฮอล์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำนวน 277 คน การเสนอผลการวิเคราะห์ และการแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

#### สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล

N	คือ จำนวนประชากร
$\bar{X}$	คือ ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	คือ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
P-value	คือ ค่าสถิติแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05
t	คือ ค่าที่ใช้พิจารณาใน T-test
F	คือ ค่าที่ใช้พิจารณาใน F-Test
$H_0$	คือ สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
$H_1$	คือ สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)
Df	คือ ค่าอันตภาพชั้น
Sum of Squares	คือ ผลรวมของกำลังสองของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
Mean Square	คือ ค่าเฉลี่ยความเบี่ยงเบนกำลังสอง
LSD	คือ ค่าสถิติสำหรับการทดสอบความแตกต่างด้วยการจับคู่พหุคูณ (Least Significant Difference)
*	คือ ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	คือ ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
Adjusted R <sup>2</sup>	คือ ประสิทธิภาพการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)
$\beta$	คือ ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย (Regression Coefficients)
Beta	คือ ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยมาตรฐาน แสดงอิทธิพลของตัวแปรตาม
Constant	คือ ค่าคงที่

Std. Error คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการทำนาย (Standard Error of the Estimate)

**ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้**

**ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ประกอบด้วย**

1.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลผู้ตอบแบบสอบถาม โดยวิเคราะห์จากค่าร้อยละ

1.2 ผลการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยวิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

1.3 ผลการวิเคราะห์ค่านิยมในการทำงาน โดยวิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

1.4 ผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กร โดยวิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

1.5 ผลการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน โดยวิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

**ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน ประกอบด้วย**

สมมติฐาน 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานแตกต่างกัน

สมมติฐาน 2 ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีผลต่อค่านิยมในการทำงานของพนักงานแตกต่างกัน

สมมติฐาน 3 ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแตกต่างกัน

สมมติฐาน 4 คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

## ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ประกอบด้วย

### 1.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลผู้ตอบแบบสอบถาม โดยวิเคราะห์จากค่าร้อยละ

ตารางที่ 11 แสดงค่าร้อยละปัจจัยส่วนบุคคลผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศของผู้ตอบแบบสอบถาม		
ชาย	101	36.5
หญิง	176	63.5
อายุกลุ่มพนักงาน		
18 - 35 ปี พนักงานในกลุ่ม Generation Y	110	39.7
36 - 47 ปี พนักงานในกลุ่ม Generation X	95	34.3
48 - 66 ปี พนักงานในกลุ่ม Baby Boomers	72	26.0
สถานภาพ		
โสด	114	41.2
สมรส / อยู่ด้วยกัน	152	54.9
หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่	11	4.0
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	24	8.7
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	204	73.6
สูงกว่าปริญญาตรี	49	17.7
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
6,500 - 20,000 บาท	89	32.1
20,001 - 50,000 บาท	159	57.4
50,001 - 80,000 บาท	21	7.6
80,001 บาทขึ้นไป	8	2.9
อายุงานในองค์กรปัจจุบัน		
0 - 3 ปี	96	34.7
4 - 7 ปี	88	31.8
8 - 12 ปี	44	15.9



ตารางที่ 11 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
13 - 17 ปี	22	7.9
17 ปีขึ้นไป	27	9.7
ระดับตำแหน่ง		
พนักงานระดับขั้นต้น / บริการ และ ระดับปฏิบัติการ (ระดับ 1-5)	154	55.6
พนักงานระดับบังคับบัญชาขั้นต้น (ระดับ 6-8)	100	36.1
พนักงานระดับบังคับบัญชาชั้นกลาง (ระดับ 9-10)	23	8.3
<b>รวม</b>	<b>277</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 11 สามารถอธิบายลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลได้ดังนี้

1. ด้านเพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 63.5 และเป็นเพศชาย จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 36.5
2. ด้านอายุกลุ่มพนักงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 18 - 35 ปี เป็นพนักงานในกลุ่ม Generation Y คิดเป็นร้อยละ 39.7 รองลงมามีอายุ 36 - 47 ปี เป็นพนักงานในกลุ่ม Generation X คิดเป็นร้อยละ 34.3 และอายุ 48 - 66 ปี พนักงานในกลุ่ม Baby Boomers คิดเป็นร้อยละ 26.0
3. ด้านสถานภาพ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สถานภาพสมรส / อยู่ด้วยกัน คิดเป็นร้อยละ 54.9 รองลงมา สถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 41.2 และสถานภาพหม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่ คิดเป็นร้อยละ 4.0
4. ด้านระดับการศึกษา พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 73.6 รองลงมามีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 17.7 และมีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 8.7
5. ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001 - 50,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 57.4 รองลงมามีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 6,500 - 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 32.1 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 50,001 - 80,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 7.6 และ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 80,001 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 2.9

6. ด้านอายุงานในองค์กรปัจจุบัน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีอายุงาน 0 - 3 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.7 รองลงมาคืออายุงาน 4 - 7 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.8 อายุงาน 8 - 12 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.9 อายุงาน 17 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 9.7 และอายุงาน 13 - 17 ปี คิดเป็นร้อยละ 7.9

7. ด้านระดับตำแหน่ง พบว่า ส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับชั้นต้น / บริการ และ ระดับปฏิบัติการ (ระดับ 1-5) คิดเป็นร้อยละ 55.6 รองลงมาคือพนักงานระดับบังคับบัญชาชั้นต้น (ระดับ 6-8) คิดเป็นร้อยละ 36.1 และพนักงานระดับบังคับบัญชาชั้นกลาง (ระดับ 9-10) คิดเป็นร้อยละ 8.3

## 1.2 ผลการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยวิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวม

คุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวม	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านการได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม	3.05	.731	ปานกลาง
2. ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย	3.41	.608	มาก
3. ด้านเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี	3.34	.684	ปานกลาง
4. ด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน	3.35	.644	ปานกลาง
5. ด้านลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน	3.65	.831	มาก
6. ด้านลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม	3.33	.649	ปานกลาง
7. ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว	3.41	.707	มาก
8. ด้านลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง	3.54	.658	มาก
รวม	3.39	.434	ปานกลาง

จากตารางที่ 12 พบว่า ระดับความคิดเห็นของคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.39$ , S.D. = 0.434) เมื่อพิจารณาจากระดับค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน 3 ลำดับแรกพบว่า ด้านลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรงมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=3.54$ , S.D. = 0.658) รองลงมา คือ ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย ( $\bar{X}=3.41$ , S.D. = .608) และด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ( $\bar{X}=3.41$ , S.D. = .707) โดยทั้งสามรายด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ( $\bar{X}=3.05$ , S.D. = 0.731) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

**ตารางที่ 13** แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการได้รับค่าตอบแทนเพียงพอและยุติธรรม

คุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการได้รับค่าตอบแทนเพียงพอและยุติธรรม	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับความคิดเห็น
1. ความพึงพอใจในเงินเดือน	3.08	.799	ปานกลาง
2. ค่าตอบแทนเพียงพอสำหรับค่าใช้จ่าย	3.03	.814	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.05</b>	<b>.731</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 13 พบว่า ระดับความคิดเห็นของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการได้รับค่าตอบแทนเพียงพอและยุติธรรมโดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.05$ , S.D. = 0.731) เมื่อพิจารณาจากระดับค่าเฉลี่ยเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 1 ความพึงพอใจในเงินเดือนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=3.08$ , S.D. = 0.799) รองลงมาคือ ข้อที่ 2 ค่าตอบแทนเพียงพอสำหรับค่าใช้จ่าย ( $\bar{X}=3.03$ , S.D. = 0.814) โดยทั้งสองรายข้อมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

**ตารางที่ 14** แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย

คุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ ความคิดเห็น
1. สถานที่ทำงานมีความปลอดภัย	3.40	.743	ปานกลาง
2. เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ มีความเพียงพอต่อการทำงาน	3.43	.722	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.41</b>	<b>.608</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 14 พบว่า ระดับความคิดเห็นของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย โดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.41$ , S.D. = 0.608) เมื่อพิจารณาจากระดับค่าเฉลี่ยเป็นรายชื่อ พบว่า ข้อที่ 2 เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ มีความเพียงพอต่อการทำงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=3.43$ , S.D. =0.722) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ข้อที่ 1 สถานที่ทำงานมีความปลอดภัย ( $\bar{X}=3.40$ , S.D. = 0.753) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถ

คุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถ	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ ความคิดเห็น
1. องค์กรสนับสนุนให้หาความรู้เพิ่มเติม	3.37	.805	ปานกลาง
2. ท่านได้รับการเพิ่มทักษะ เพื่อตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.30	.776	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.34</b>	<b>.684</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 15 พบว่า ระดับความคิดเห็นของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถ โดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.34$ , S.D. = 0.684) เมื่อพิจารณาจากระดับค่าเฉลี่ยเป็นรายชื่อ พบว่า ข้อที่ 1 องค์กรสนับสนุนให้หาความรู้เพิ่มเติม ( $\bar{X}=3.37$ , S.D. = 0.805) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ข้อที่ 2 ท่านได้รับการเพิ่มทักษะ เพื่อตำแหน่งที่สูงขึ้น ( $\bar{X}=3.30$ , S.D. = 0.776) โดยทั้งสองรายชื่อมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการส่งเสริมความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

คุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการส่งเสริมความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ ความคิดเห็น
1. งานในหน้าที่ที่ปฏิบัติมีความมั่นคง	3.39	.747	ปานกลาง
2. องค์กรมีการวางสายการพัฒนาอาชีพ	3.31	.805	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.35</b>	<b>.644</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 16 พบว่า ระดับความคิดเห็นของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการส่งเสริมความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.35$ , S.D. = 0.644) เมื่อพิจารณาจากระดับค่าเฉลี่ยเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 1 งานในหน้าที่ที่ปฏิบัติมีความมั่นคง ( $\bar{X}=3.39$ , S.D. = 0.747) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ข้อที่ 2 องค์กรมีการวางสายการพัฒนาอาชีพ ( $\bar{X}=3.31$ , S.D. = 0.805) โดยทั้งสองรายข้อมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 17 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน

คุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับความคิดเห็น
บริษัทมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของสังคมทั่วไป	3.65	0.831	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.65</b>	<b>0.831</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 17 พบว่า ระดับความคิดเห็นของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน บริษัทมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของสังคมทั่วไป ( $\bar{X} = 3.65$ , S.D. = 0.831) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 18 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม

คุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับความคิดเห็น
1. ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา	3.39	.784	ปานกลาง
2. ได้รับการพิจารณาความดี ความชอบหรือผลงานอย่างยุติธรรม	3.23	.827	ปานกลาง
3. ในการทำงาน มีการเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถ ในการแสดงความคิดเห็นในการทำงาน	3.38	.846	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.33</b>	<b>.649</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 18 พบว่า ระดับความคิดเห็นของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม โดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ใน

ระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.33$ , S.D. = 0.649) เมื่อพิจารณาจากระดับค่าเฉลี่ยเป็นรายชื่อ พบว่า ข้อที่ 1 ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา ( $\bar{X}=3.39$ , S.D. = 0.784) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ลำดับที่สองคือ ข้อที่ 3 ในการทำงาน มีการเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการแสดงความคิดเห็นในการทำงาน ( $\bar{X}=3.38$ , S.D. = 0.846) และข้อสุดท้าย ข้อที่ 2 ได้รับการพิจารณาความดี ความชอบหรือผลงานอย่างยุติธรรม ( $\bar{X}=3.23$ , S.D. = 0.827) โดยทั้งสามรายชื่อมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

**ตารางที่ 19** แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว

คุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ ความคิดเห็น
1. เวลาทำงานของท่านไม่ไปรบกวนเวลาส่วนตัว	3.42	.842	มาก
2. งานของท่านทำให้ท่านมีเวลาให้ครอบครัว และได้พักผ่อนดูแลสุขภาพอย่างเหมาะสม	3.39	.789	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.41</b>	<b>.707</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 19 พบว่า ระดับความคิดเห็นของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวโดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.41$ , S.D. = 0.707) เมื่อพิจารณาจากระดับค่าเฉลี่ยเป็นรายชื่อ พบว่า ข้อที่ 1 เวลาทำงานของท่านไม่ไปรบกวนเวลาส่วนตัว ( $\bar{X}=3.42$ , S.D. = 0.842) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือข้อที่ 2 งานของท่านทำให้ท่านมีเวลาให้ครอบครัว และได้พักผ่อนดูแลสุขภาพอย่างเหมาะสม ( $\bar{X}=3.39$ , S.D. = 0.789) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

**ตารางที่ 20** แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับสังคม

คุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับสังคม	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ ความคิดเห็น
1. ภาพลักษณ์องค์กรท่านประจักษ์แก่บุคคลทั่วไปในด้านการช่วยเหลือ ส่งเสริม พัฒนาสังคม	3.71	.846	มาก
2. มีโอกาสเข้าร่วมในการสร้างคุณประโยชน์ให้สังคม	3.38	.810	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.54</b>	<b>.658</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 20 พบว่า ระดับความคิดเห็นของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับสังคม โดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.54$ ) เมื่อพิจารณาจากระดับค่าเฉลี่ยเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 1 ภาพลักษณ์องค์กรท่านประจักษ์แก่บุคคลทั่วไปในด้านการช่วยเหลือ ส่งเสริม พัฒนาสังคม ( $\bar{X}=3.71$ ) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดลำดับต่อมาคือ ข้อที่ 2 มีโอกาสเข้าร่วมในการสร้างคุณประโยชน์ให้สังคม ( $\bar{X}=3.38$ ) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

### 1.3 ผลการวิเคราะห์ค่านิยมในการทำงาน โดยวิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของค่านิยมในการทำงานโดยรวม

ค่านิยมในการทำงาน โดยรวม	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ ความคิดเห็น
1. ด้านค่านิยมภายใน	3.20	.370	ปานกลาง
2. ด้านค่านิยมภายใน	3.09	.309	ปานกลาง
รวม	3.14	.309	ปานกลาง

จากตารางที่ 21 พบว่า ระดับความคิดเห็นของค่านิยมในการทำงานโดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.14$ , S.D. = 0.309) โดยด้านค่านิยมภายในมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=3.20$ , S.D. = 0.370) ลำดับต่อมา คือ ด้านค่านิยมภายใน ( $\bar{X}=3.09$ , S.D. = 0.309) โดยทั้งสองรายด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 22 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายใน

ค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายใน	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ ความคิดเห็น
1. ได้ทำงานตามความต้องการของท่าน	3.31	.683	ปานกลาง
2. งานที่ทำไม่ซ้ำซาก และทำเป็นประจำ	3.20	.851	ปานกลาง
3. เบื่อหน่ายกับงานที่ทำอยู่ขณะนี้	2.64	.816	ปานกลาง
4. ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่เสมอ	3.32	.768	ปานกลาง

5. ได้รับการยกย่องจากการทำงานอยู่บ่อยครั้ง	3.22	.873	ปานกลาง
6. ได้รับรางวัลจากหัวหน้างานอยู่เป็นประจำ	3.01	.880	ปานกลาง
7. เป็นพนักงานดีเด่นของหน่วยงานเป็นประจำ	3.04	1.023	ปานกลาง
8. มุ่งมั่นที่จะเรียนรู้เพิ่มเติมเพื่องาน และองค์กร	3.45	.822	มาก
9. มีอิสระในการทำงาน	3.21	.877	ปานกลาง
10. มีอำนาจคิดและตัดสินใจในเรื่องบางเรื่องเท่านั้น	3.39	.833	ปานกลาง
11. ความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่ทำให้ท่านโดดเด่นจากพนักงานคนอื่น	3.17	.923	ปานกลาง
12. องค์กรมีผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ แต่ยังคงดีกว่าคู่แข่ง	3.50	1.429	มาก
13. ไม่พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเองเพื่อองค์กร	2.90	.877	ปานกลาง
14. เป็นงานที่มีความนิยมในอาชีพการทำงาน	3.20	.805	ปานกลาง
15. ต้องการเงินทุนเพื่อพัฒนาตนเองจากองค์กร	3.38	.802	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.20</b>	<b>.370</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 22 พบว่า ระดับความคิดเห็นของค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายใน โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.20$ , S.D. = 0.370) เมื่อพิจารณาจากระดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด สามลำดับแรก ได้แก่ ข้อที่ 12 องค์กรมีผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ แต่ยังคงดีกว่าคู่แข่ง ( $\bar{X}=3.50$ , S.D. = 1.429) ลำดับที่สองคือ ข้อที่ 8 มุ่งมั่นที่จะเรียนรู้เพิ่มเติมเพื่องาน และองค์กร ( $\bar{X}=3.45$ , S.D. = 0.822) โดยทั้งสองข้อมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และลำดับที่สามคือ ข้อที่ 10 มีอำนาจคิดและตัดสินใจในเรื่องบางเรื่องเท่านั้น ( $\bar{X}=3.39$ , S.D. = 0.833) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อที่ 3 เมื่อหน้ายกกับงานที่ทำอยู่ขณะนี้ ( $\bar{X}=2.64$ , S.D. = 0.816) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 23 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายนอก

ค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายนอก	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ ความคิดเห็น
1. เงินเดือนที่ท่านได้รับอยู่ในระดับสูงขององค์กร	3.06	1.037	ปานกลาง
2. เงินเดือนของท่านต่ำกว่าตลาด หรือคู่แข่ง	2.65	.938	ปานกลาง



3. รู้สึกปลอดภัยระหว่างการทำงาน	3.49	.883	มาก
4. ชอบและพอใจในสถานที่ทำงาน	3.39	.855	ปานกลาง
5. สวัสดิการขององค์กรทำให้ลดค่าใช้จ่ายได้มาก	3.19	.899	ปานกลาง
6. สวัสดิการที่องค์กรมีน้อยไป เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น	2.69	.870	ปานกลาง
7. ลักษณะงานที่ประสานกับหน่วยงานภายนอกอยู่เป็นประจำ	3.31	.840	ปานกลาง
8. รู้จักบุคคลภายนอกจำนวนมากที่ทำงานในสายอาชีพคล้ายท่าน	3.30	.843	ปานกลาง
9. มีเวลาว่างให้ครอบครัวอยู่เสมอ	3.35	.815	ปานกลาง
10. ยอมที่จะออกจากงานเพื่อเพิ่มเวลาให้กับครอบครัว	2.78	1.000	ปานกลาง
11. ท่านทำงานอดิเรกนอกเวลาทำให้ท่านมีความสุขกับการทำงานมากยิ่งขึ้น	3.34	.826	ปานกลาง
12. ไม่เคยมีเวลาสำหรับที่จะทำงานอดิเรกเลย	2.77	.805	ปานกลาง
13. ไม่ชอบงานที่ต้องติดต่อกับสังคมภายนอก	2.91	.936	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.09</b>	<b>.309</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 23 พบว่า ระดับความคิดเห็นของค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายนอก โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.09 เมื่อพิจารณาจากระดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด สามลำดับแรก ได้แก่ ข้อที่ 3 รู้สึกปลอดภัยระหว่างการทำงาน ( $\bar{X}=3.49$ , S.D. = 0.883) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ลำดับที่สองคือ ข้อที่ 4 ชอบและพอใจในสถานที่ทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X}=3.39$ , S.D. = 0.855) ลำดับที่สามคือ ข้อที่ 9 มีเวลาว่างให้ครอบครัวอยู่ ( $\bar{X}=3.35$ , S.D. = 0.815) โดยทั้งสองลำดับสุดท้าย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อที่ 2 เงินเดือนของท่านต่ำกว่าตลาด หรือคู่แข่ง ( $\bar{X}=2.65$ , S.D. = 0.938) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

#### 1.4 ผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กร โดยวิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตารางที่ 24 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของความผูกพัน ต่อองค์กร โดยรวม

ความผูกพันต่อองค์กร โดยรวม	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ ความคิดเห็น
1. ด้านความรู้สึกรัก	3.24	.405	ปานกลาง
2. ด้านความต่อเนื่อง	3.25	.589	ปานกลาง
3. ด้านบรรทัดฐาน	3.34	.553	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.27</b>	<b>.366</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 24 พบว่า ระดับความคิดเห็นของความผูกพันต่อ โดยรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.27$ , S.D. = 0.366) เมื่อพิจารณาจากระดับค่าเฉลี่ย พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=3.34$ , S.D. = 0.553) รองลงมาคือ ด้านความต่อเนื่อง ( $\bar{X}=3.25$ , S.D. = 0.589) และลำดับสุดท้ายคือ ด้านความรู้สึกรัก ( $\bar{X}=3.24$ , S.D. = 0.405)

ตารางที่ 25 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกรัก

ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกรัก	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ ความคิดเห็น
1. ท่านจะมีความสุขมากถ้าได้ใช้เวลาที่เหลืออยู่ในอาชีพ ทำงานในองค์กรนี้	3.26	.763	ปานกลาง
2. ท่านรู้สึกจริงๆว่าปัญหาขององค์กรคือปัญหาของท่านด้วย	3.34	.799	ปานกลาง
3. ท่านไม่รู้สึกว่า เป็นเป็นเจ้าขององค์กรนี้	3.38	.783	ปานกลาง
4. ท่านไม่รู้สึกผูกพันกับองค์กรนี้	3.33	.836	ปานกลาง
5. ท่านไม่รู้สึกเหมือน “เป็นส่วนหนึ่งของครอบครัว” ขององค์กรนี้	3.32	.838	ปานกลาง
6. องค์กรนี้มีความหมายอย่างมากต่อท่านโดยส่วนตัว	3.32	.795	ปานกลาง
7. การทำงานอยู่ในองค์กรขณะนี้ เป็นความต้องการของท่านเอง	2.79	.780	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.24</b>	<b>.405</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 25 พบว่า ระดับความคิดเห็นของความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.24$ , S.D. = 0.405) เมื่อพิจารณาจากระดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด สามลำดับแรก ได้แก่ ข้อที่ 3 ท่านไม่รู้สึกว่าเป็นเป็นเจ้าขององค์กรนี้ ( $\bar{X}=3.38$ , S.D. = 0.783) ลำดับที่สองคือ ข้อที่ 2 ท่านรู้สึกจริง ๆ ว่าปัญหาขององค์กรคือปัญหาของท่านด้วย ( $\bar{X}=3.34$ , S.D. = 0.799) ลำดับที่สามคือ ข้อที่ 4 ท่านไม่รู้สึกผูกพันกับองค์กรนี้ ( $\bar{X}=3.33$ , S.D. = 0.836) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อที่ 7 การทำงานอยู่ในองค์กรขณะนี้ เป็นความต้องการของท่านเอง ( $\bar{X}=2.79$ , S.D. = 0.780) โดยทุกรายข้อ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 26 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง

ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ ความคิดเห็น
1. เป็นเรื่องยากสำหรับท่านที่จะออกจากองค์กรในขณะนี้แม้ว่าท่านอยากจะออกก็ตาม	2.66	.825	ปานกลาง
2. ชีวิตของท่านจะยุ่งยากมาก ถ้าท่านตัดสินใจออกจากองค์กรนี้	2.78	.893	ปานกลาง
3. ถ้าท่านไม่ได้ทุ่มเทตัวเองให้กับองค์กรนี้ ท่านอาจต้องไปทำงานที่อื่น	3.17	.856	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.25</b>	<b>.589</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 26 พบว่า ระดับความคิดเห็นของความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.25$ , S.D. = 0.589) เมื่อพิจารณาจากระดับค่าเฉลี่ย ได้แก่ ข้อที่ 3 ถ้าท่านไม่ได้ทุ่มเทตัวเองให้กับองค์กรนี้ ท่านอาจต้องไปทำงานที่อื่น ( $\bar{X}=3.17$ , S.D. = 0.856) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ลำดับที่สองคือ ข้อที่ 2 ชีวิตของท่านจะยุ่งยากมาก ถ้าท่านตัดสินใจออกจากองค์กรนี้ ( $\bar{X}=2.78$ , S.D. = 0.893) และลำดับสุดท้ายคือ ข้อที่ 1 เป็นเรื่องยากสำหรับท่านที่จะออกจากองค์กรในขณะนี้แม้ว่าท่านอยากจะออกก็ตาม ( $\bar{X}=2.66$ , S.D. = 0.825) โดยทั้งสามรายข้อ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 27 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับของความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน

ความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐาน	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ ความคิดเห็น
1. ผลเสียอย่างหนึ่งของการออกคือ โอกาสที่จะได้งานใหม่มีอยู่น้อยมาก	3.33	.759	ปานกลาง
2. ท่านรู้สึกผิดที่จะออกจากองค์กรนี้ในขณะนี้	3.34	.812	ปานกลาง
3. องค์กรนี้ได้รับความจงรักภักดีต่อท่าน	3.35	.792	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.34</b>	<b>.553</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 27 พบว่า ระดับความคิดเห็นของความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานโดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง นี้ ( $\bar{X}=3.34$ , S.D. = 0.553) เมื่อพิจารณาจากระดับค่าเฉลี่ย ได้แก่ ข้อที่ 3 องค์กรนี้ได้รับความจงรักภักดีต่อท่าน ( $\bar{X}=3.35$ , S.D. = 0.792) ลำดับที่สองคือ ข้อที่ 2 ท่านรู้สึกผิดที่จะออกจากองค์กรนี้ในขณะนี้ ( $\bar{X}=3.34$ , S.D. = 0.812) และลำดับสุดท้ายคือ ข้อที่ 1 ผลเสียอย่างหนึ่งของการออกคือ โอกาสที่จะได้งานใหม่มีอยู่น้อยมาก ( $\bar{X}=3.33$ , S.D. = 0.759) โดยทุกรายข้อ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

#### 1.5 ผลการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน โดยวิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตารางที่ 28 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน

ผลการปฏิบัติงาน	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ ความคิดเห็น
1. ปริมาณงาน ผลงานที่ปฏิบัติได้สำเร็จเมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณงาน ระยะเวลาและเป้าหมายที่กำหนด	3.38	.699	ปานกลาง
2. ผลการปฏิบัติงานของท่านมีคุณภาพ ความถูกต้องและความรวดเร็ว	3.40	.724	ปานกลาง
3. ความรู้ความเข้าใจในหน้าที่และงานที่เกี่ยวข้องรวมทั้งเข้าใจวิธีและขั้นตอนในการทำงาน	3.45	.688	มาก
4. ความรู้ความชำนาญในการใช้วัสดุอุปกรณ์ / เครื่องมือ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตลอดจนรู้จักระมัดระวังถึงความ	3.46	.724	มาก

ปลอดภัยในการทำงาน

5. ความสามารถและความปรารถนาที่จะเรียนรู้และเข้าใจงานและวิธีการใหม่ๆ	3.54	.734	มาก
6. ความขยันหมั่นเพียร ความสนใจเอาใจใส่ต่องานรวมทั้งติดตามและปฏิบัติงานจนสำเร็จตรงตามเวลาที่กำหนด	3.65	.755	มาก
7. ความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นและ ความสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดีตลอดจนมีน้ำใจที่จะให้ความช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ	3.68	.827	มาก
8. ความสม่ำเสมอในการมาทำงานตลอดทั้งปีและการตรงต่อเวลา	3.65	.852	มาก
9. ความรู้ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ถ่ายทอดและชี้แจง ความคิด เรื่องราวต่างๆ ให้ผู้อื่นเข้าใจได้ง่ายและตรงประเด็น	3.48	.787	มาก
10. ความสามารถในการคิดริเริ่มปรับปรุงงานให้สำเร็จรวดเร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมถึงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ ที่สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์	3.45	.786	มาก
11. ให้ความร่วมมือและประสานงานกับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	3.48	.705	มาก
12. ประพฤติและวางตนอย่างเหมาะสม รวมทั้งเชื่อฟังผู้บังคับบัญชาและตั้งใจปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ ขององค์กร	3.55	.763	มาก
13. สามารถปฏิบัติงานได้อย่างละเอียดรอบคอบ ผลงานเป็นที่เชื่อถือได้โดยผู้บังคับบัญชาไม่จำเป็นต้องคอยควบคุมอย่างใกล้ชิด	3.47	.796	มาก
14. ความสามารถในการวิเคราะห์ แก้ไขปัญหาตลอดจนสามารถตัดสินใจที่รับผิดชอบอย่างถูกต้องและทันต่อเหตุการณ์	3.42	.725	มาก
15. การรู้จักขวนขวายหาความรู้เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบให้เพิ่มขึ้นอยู่เสมอตลอดจนฝึกฝนจนเกิดความชำนาญสามารถเห็นผลได้	3.66	.761	มาก

รวม	3.52	.441	มาก
-----	------	------	-----

จากตารางที่ 28 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผลการปฏิบัติงานโดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.52$ , S.D. = 0.441) เมื่อพิจารณาจากระดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด สามลำดับแรก ได้แก่ ข้อที่ 7 ความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นและความสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดีตลอดจนมีน้ำใจที่จะให้ความช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ ( $\bar{X}=3.68$ , S.D. = 0.827) ลำดับที่สอง คือ ข้อที่ 15 การรู้จักขวนขวายหาความรู้เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบให้เพิ่มขึ้นอยู่เสมอตลอดจนฝึกฝนจนเกิดความชำนาญสามารถเห็นผลได้ ( $\bar{X}=3.66$ , S.D. = 0.761) และลำดับสามคือ ข้อที่ 8 ความสม่ำเสมอในการมาทำงานตลอดทั้งปีและการตรงต่อเวลา ( $\bar{X}=3.65$ , S.D. = 0.852) โดยทั้งสามลำดับมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ข้อที่ 1 ปริมาณงาน ผลงานที่ปฏิบัติได้สำเร็จเมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณงาน ระยะเวลาและเป้าหมายที่กำหนด ( $\bar{X}=3.38$ , S.D. = 0.699)

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน ประกอบด้วย

2.1 สมมติฐาน 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน แตกต่างกัน

$H_0$  : ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ของพนักงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ของพนักงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 29 การทดสอบสมมติฐาน การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน จำแนกตามเพศ

คุณภาพชีวิตในการทำงาน	เพศ		สถิติที จำนวน (t)	ระดับ นัยสำคัญ (P-value)		
	ชาย ( $\bar{X}$ )	หญิง (S.D.)				
การได้รับค่าตอบแทนเพียงพอและยุติธรรม	3.29	.580	2.98	.727	2.273	.240
สิ่งแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย	3.41	.623	3.41	.601	-1.116	.908
เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ ความสามารถ	3.40	.687	3.30	.683	1.111	.267

ลักษณะงานที่ส่งเสริมความมั่นคงให้แก่ ผู้ปฏิบัติงาน	3.49	.725	3.27	.580	2.612	.010**
ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการ ทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน	3.54	.843	3.72	.820	-1.656	.099
ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของ กฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม	3.41	.747	3.29	.583	1.466	.145
ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว	3.47	.769	3.37	.669	1.056	.292
ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับสังคม	3.59	.687	3.52	.641	.877	.381

จากตารางที่ 29 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามเพศที่แตกต่างกันมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงานแตกต่างกัน ( $t = 2.612, P = .010$ ) โดยปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 3.49 เพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 3.27 มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

**ตารางที่ 30** การทดสอบสมมติฐาน การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน จำแนกตามอายุกลุ่มพนักงาน

คุณภาพชีวิตในการทำงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P-value
การได้รับค่าตอบแทนเพียงพอ และยุติธรรม	ระหว่างกลุ่ม	.203	2	.101	.188	.828
	ภายในกลุ่ม	147.288	274	.538		
	รวม	147.491	276			
สิ่งแวดล้อมที่ถูกละเลยลักษณะ และปลอดภัย	ระหว่างกลุ่ม	1.021	2	.510	1.384	.028*
	ภายในกลุ่ม	101.062	274	.369		
	รวม	102.083	276			
เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้ พัฒนาความรู้ความสามารถ	ระหว่างกลุ่ม	3.329	2	1.665	3.621	.252
	ภายในกลุ่ม	125.947	274	.460		
	รวม	129.276	276			
ลักษณะงานที่ส่งเสริมความ มั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.444	2	1.222	2.987	.052
	ภายในกลุ่ม	112.089	274	.409		
	รวม	114.532	276			
ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้าน บูรณาการทางสังคมของ	ระหว่างกลุ่ม	.269	2	.135	.194	.824
	ภายในกลุ่ม	190.460	274	.695		

ผู้ปฏิบัติงาน	รวม	190.729	276			
ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐาน ของกฎหมายหรือกระบวนการ ยุติธรรม	ระหว่างกลุ่ม	1.303	2	.651	1.551	.214
	ภายในกลุ่ม	115.030	274	.420		
	รวม	116.333	276			
ความสมมูลระหว่างงานกับ ชีวิตส่วนตัว	ระหว่างกลุ่ม	5.968	2	2.984	6.190	.002**
	ภายในกลุ่ม	132.092	274	.482		
	รวม	138.060	276			
ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับ สังคม	ระหว่างกลุ่ม	.831	2	.416	.960	.384
	ภายในกลุ่ม	118.649	274	.433		
	รวม	119.480	276			

จากตารางที่ 30 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามอายุกลุ่มพนักงาน (Generation Y, Generation X, Baby Boomers) ที่ต่างกันมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย ( $F = 1.384$ ,  $P = .028$ ) และ ความสมมูลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ( $F = 6.190$ ,  $P = .002$ ) แตกต่างกัน

ดังนั้น จึงได้ทำการทดสอบรายคู่ ด้วยวิธี LSD ดังตารางที่ 31 และ 32

ตารางที่ 31 การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย โดยวิธีการ LSD จำแนกตามอายุกลุ่มพนักงาน

อายุกลุ่มพนักงาน	ค่าเฉลี่ย	18 - 35 ปี	36 - 47 ปี	48 - 66 ปี
		Generation Y	Generation X	Baby Boomers
		3.42	3.21	3.44
18 - 35 ปี	3.42	-	.225(*)	-.026
Generation Y				
36 - 47 ปี	3.21	-.225(*)	-	-.239(*)
Generation X				
48 - 66 ปี	3.44	.026	.239(*)	-
Baby Boomers				

จากตารางที่ 31 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามอายุกลุ่มพนักงาน (Generation Y, Generation X, Baby Boomers) แสดงให้เห็นว่า อายุที่ต่างกัน มีผลต่อคุณภาพชีวิต



ในการทำงาน ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกละเลยและปลอดภัยของพนักงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 2 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานที่มีอายุ 36-47 ปี (Generation X) มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกละเลยและปลอดภัย แตกต่างกับ พนักงานที่มีอายุ 18- 35 ปี (Generation Y) และ 48-66 ปี (Baby Boomers)

ตารางที่ 32 การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว โดยวิธีการ LSD จำแนกตามอายุ

อายุกลุ่มพนักงาน	ค่าเฉลี่ย	18 - 35 ปี	36 - 47 ปี	48 - 66 ปี
		Generation Y	Generation X	Baby Boomers
		3.43	3.23	3.60
18 - 35 ปี	3.43	-	.206(*)	-0.172
Generation Y				
36 - 47 ปี	3.23	-0.206(*)	-	-0.378(*)
Generation X				
48 - 66 ปี	3.60	0.172	.378(*)	-
Baby Boomers				

จากตารางที่ 32 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามอายุกลุ่มพนักงาน (Generation Y, Generation X , Baby Boomers) แสดงให้เห็นว่า อายุที่ต่างกัน มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ของพนักงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 2 คู่ อธิบายได้ว่าพนักงานที่มีอายุ 36 - 47 ปี (Generation X) มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว แตกต่างกับ พนักงานที่มีอายุ 18- 35 ปี (Generation Y) และ 48 - 66 ปี (Baby Boomers)

ตารางที่ 33 การทดสอบสมมติฐานการเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน จำแนกตามสถานภาพ

คุณภาพชีวิตในการทำงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P-value
การได้รับค่าตอบแทน	ระหว่างกลุ่ม	1.623	2	.811	1.524	.220
เพียงพอและยุติธรรม	ภายในกลุ่ม	145.868	274	.532		

	รวม	147.491	276			
สิ่งแวดล้อมที่ถูก สุขลักษณะและปลอดภัย	ระหว่างกลุ่ม	.439	2	.219	.591	.554
	ภายในกลุ่ม	101.644	274	.371		
	รวม	102.083	276			
เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้ พัฒนาความรู้ความสามารถ	ระหว่างกลุ่ม	1.610	2	.805	1.728	.180
	ภายในกลุ่ม	127.666	274	.466		
	รวม	129.276	276			
ลักษณะงานที่ส่งเสริม ความมั่นคงให้แก่ ผู้ปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	.884	2	.442	1.065	.346
	ภายในกลุ่ม	113.649	274	.415		
	รวม	114.532	276			
ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริม ด้านบูรณาการทางสังคม ของผู้ปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	4.896	2	2.448	3.609	.028*
	ภายในกลุ่ม	185.833	274	.678		
	รวม	190.729	276			
ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บน พื้นฐานของกฎหมายหรือ กระบวนการยุติธรรม	ระหว่างกลุ่ม	.098	2	.049	.116	.891
	ภายในกลุ่ม	116.235	274	.424		
	รวม	116.333	276			
ความสมดุลระหว่างงานกับ ชีวิตส่วนตัว	ระหว่างกลุ่ม	.482	2	.241	.480	.620
	ภายในกลุ่ม	137.578	274	.502		
	รวม	138.060	276			
ลักษณะงานมีส่วน เกี่ยวข้องกับสังคม	ระหว่างกลุ่ม	2.684	2	1.342	3.148	.044*
	ภายในกลุ่ม	116.796	274	.426		
	รวม	119.480	276			

จากตารางที่ 33 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามสถานภาพต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน ( $F = 3.609$ ,  $P = .028$ ) และลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับสังคม ( $F = 3.148$ ,  $P = .044$ ) แตกต่างกัน

ดังนั้นจึงได้ทำการทดสอบรายคู่ ด้วยวิธี LSD ดังตารางที่ 34 และ 35

**ตารางที่ 34** การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน โดยวิธีการ LSD จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	ค่าเฉลี่ย	เปรียบเทียบ		
		โสด	สมรส/ อยู่ด้วยกัน	หม้าย / หย่าร้าง /แยกกันอยู่
		3.64	3.46	3.77
โสด	3.64	-	.232(*)	-.228
สมรส / อยู่ด้วยกัน	3.46	-.232(*)	-	.461
หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่	3.77	.228	-.461	-

จากตารางที่ 34 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามสถานภาพ แสดงให้เห็นว่า สถานภาพที่ต่างกัน มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน ของพนักงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 1 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน แตกต่างกับพนักงานที่มีสถานภาพโสด

**ตารางที่ 35** การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับสังคม โดยวิธีการ LSD จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	ค่าเฉลี่ย	เปรียบเทียบ		
		โสด	สมรส/ อยู่ด้วยกัน	หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่
		3.64	3.46	3.77
โสด	3.64	-	.179(*)	-.137
สมรส / อยู่ด้วยกัน	3.46	-.179(*)	-	-.315
หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่	3.77	.137	.315	-

จากตารางที่ 35 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามสถานภาพ แสดงให้เห็นว่า สถานภาพที่ต่างกัน มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับสังคม ของพนักงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 1 คู่ อธิบายได้

ว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับสังคม แตกต่างกับพนักงานที่มีสถานภาพโสด

**ตารางที่ 36** การทดสอบสมมติฐาน การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษา

คุณภาพชีวิตในการทำงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P-value
การได้รับค่าตอบแทนเพียงพอ และยุติธรรม	ระหว่างกลุ่ม	6.657	2	3.328	6.476	.002**
	ภายในกลุ่ม	140.834	274	.514		
	รวม	147.491	276			
สิ่งแวดล้อมที่ถูกต้องสุขลักษณะ และปลอดภัย	ระหว่างกลุ่ม	1.220	2	.610	1.658	.192
	ภายในกลุ่ม	100.863	274	.368		
	รวม	102.083	276			
เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้ พัฒนาความรู้ความสามารถ	ระหว่างกลุ่ม	5.437	2	2.718	6.015	.003**
	ภายในกลุ่ม	123.839	274	.452		
	รวม	129.276	276			
ลักษณะงานที่ส่งเสริมความ มั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.203	2	1.101	2.687	.070
	ภายในกลุ่ม	112.330	274	.410		
	รวม	114.532	276			
ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริม ด้านบูรณาการทางสังคมของ ผู้ปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	6.284	2	3.142	4.668	.010**
	ภายในกลุ่ม	184.445	274	.673		
	รวม	190.729	276			
ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บน พื้นฐานของกฎหมายหรือ กระบวนการยุติธรรม	ระหว่างกลุ่ม	2.155	2	1.077	2.586	.077
	ภายในกลุ่ม	114.178	274	.417		
	รวม	116.333	276			
ความสมดุลระหว่างงานกับ ชีวิตส่วนตัว	ระหว่างกลุ่ม	3.121	2	1.560	3.168	.044*
	ภายในกลุ่ม	134.939	274	.492		
	รวม	138.060	276			
ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับสังคม	ระหว่างกลุ่ม	.408	2	.204	.469	.626
	ภายในกลุ่ม	119.072	274	.435		
	รวม	119.480	276			

จากตารางที่ 36 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามระดับการศึกษาต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการได้รับค่าตอบแทนเพียงพอและยุติธรรม ( $F = 6.476, P = .022$ ), ด้านเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ความสามารถ ( $F = 6.015, P = .003$ ), ด้านลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน ( $F = 4.668, P = .010$ ) และ ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ( $F = 4.668, P = .010$ ) แตกต่างกัน

ดังนั้นจึงได้ทำการทดสอบรายคู่ ด้วยวิธี LSD ดังตารางที่ 37 -40

ตารางที่ 37 การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการได้รับค่าตอบแทนเพียงพอและยุติธรรม โดยวิธีการ LSD จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ค่าเฉลี่ย	ต่ำกว่า	ปริญญาตรี	สูงกว่า
		ปริญญาตรี	หรือเทียบเท่า	ปริญญาตรี
		2.73	3.02	3.34
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2.73	-	-.293	-.608(*)
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	3.02	.293	-	-.315(*)
สูงกว่าปริญญาตรี	3.34	.608(*)	.315(*)	-

จากตารางที่ 37 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามระดับการศึกษา แสดงให้เห็นว่า ระดับการศึกษาที่ต่างกัน มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการได้รับค่าตอบแทนเพียงพอและยุติธรรม ของพนักงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 2 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการได้รับค่าตอบแทนเพียงพอและยุติธรรม แตกต่างกับพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

ตารางที่ 38 การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ โดยวิธีการ LSD จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ค่าเฉลี่ย	ต่ำกว่า	ปริญญาตรี	สูงกว่า
		ปริญญาตรี	หรือเทียบเท่า	ปริญญาตรี
		3.04	3.31	3.59
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.04	-	-.169	-.439(*)
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	3.31	.169	-	-.270(*)
สูงกว่าปริญญาตรี	3.59	.439(*)	.270(*)	-

จากตารางที่ 38 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามระดับการศึกษา แสดงให้เห็นว่า ระดับการศึกษาที่ต่างกัน มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ ของพนักงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 2 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ แตกต่างกับพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

ตารางที่ 39 การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการ โดยวิธีการ LSD จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ค่าเฉลี่ย	ต่ำกว่า	ปริญญาตรี	สูงกว่า
		ปริญญาตรี	หรือเทียบเท่า	ปริญญาตรี
		4.13	3.59	3.69
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.13	-	.537(*)	.431(*)
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	3.59	-.537(*)	-	-.106
สูงกว่าปริญญาตรี	3.69	-.431(*)	.106	-

จากตารางที่ 39 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามระดับการศึกษา แสดงให้เห็นว่า ระดับการศึกษาที่ต่างกัน มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการ ของพนักงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 2 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการ แตกต่างกับพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี

ตารางที่ 40 การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว โดยวิธีการ LSD จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ค่าเฉลี่ย	ต่ำกว่า	ปริญญาตรี	สูงกว่า
		ปริญญาตรี	หรือเทียบเท่า	ปริญญาตรี
		3.19	3.38	3.60
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.19	-	-.197	-.415(*)

ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	3.38	.197	-	-.217
สูงกว่าปริญญาตรี	3.60	.415(*)	.217	-

จากตารางที่ 40 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามระดับการศึกษา แสดงให้เห็นว่า ระดับการศึกษาที่ต่างกัน มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ของพนักงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 1 คู่อธิบายได้ว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว แตกต่างกับพนักงานที่มีระดับการศึกษาน้อยกว่าปริญญาตรี

ตารางที่ 41 การทดสอบสมมติฐานคุณภาพชีวิตในการทำงาน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

คุณภาพชีวิตในการทำงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P-value
การได้รับค่าตอบแทนเพียงพอ และยุติธรรม	ระหว่างกลุ่ม	2.813	3	.938	1.770	.153
	ภายในกลุ่ม	144.678	273	.530		
	รวม	147.491	276			
สิ่งแวดล้อมที่ถูกละเลยลักษณะ และปลอดภัย	ระหว่างกลุ่ม	.996	3	.332	.897	.443
	ภายในกลุ่ม	101.087	273	.370		
	รวม	102.083	276			
เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ความสามารถ	ระหว่างกลุ่ม	6.392	3	2.131	4.733	.003**
	ภายในกลุ่ม	122.885	273	.450		
	รวม	129.276	276			

ตารางที่ 41 (ต่อ)

คุณภาพชีวิตในการทำงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P-value
ลักษณะงานที่ส่งเสริม ความมั่นคงให้แก่ ผู้ปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	5.074	3	1.691	4.219	.006**
	ภายในกลุ่ม	109.458	273	.401		
	รวม	114.532	276			
ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริม ด้านบูรณาการทางสังคม ของผู้ปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.701	3	.900	1.307	.272
	ภายในกลุ่ม	188.029	273	.689		
	รวม	190.729	276			
ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บน พื้นฐานของกฎหมายหรือ กระบวนการยุติธรรม	ระหว่างกลุ่ม	2.736	3	.912	2.192	.089
	ภายในกลุ่ม	113.597	273	.416		
	รวม	116.333	276			
ความสมดุลระหว่างงานกับ ชีวิตส่วนตัว	ระหว่างกลุ่ม	2.861	3	.954	1.925	.126
	ภายในกลุ่ม	135.199	273	.495		
	รวม	138.060	276			
ลักษณะงานมีส่วน เกี่ยวข้องกับสังคม	ระหว่างกลุ่ม	2.039	3	.680	1.580	.195
	ภายในกลุ่ม	117.441	273	.430		
	รวม	119.480	276			

จากตารางที่ 41 พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ความสามารถ ( $F = 4.733$ ,  $P = .003$ ) และด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ( $F = 4.219$ ,  $P = .006$ ) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ จึงได้ทำการทดสอบรายคู่ ด้วยวิธี LSD ดังตารางที่ 42 และ 43



**ตารางที่ 42** การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนา  
ความรู้ความสามารถ โดยวิธีการ LSD จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	ค่าเฉลี่ย	6,500 -	20,001 -	50,001 -	80,001
		20,000 บาท	50,000 บาท	80,000 บาท	บาท ขึ้นไป
		3.29	3.28	3.74	3.88
6,500 - 20,000 บาท	3.29	-	.012	-.446(*)	-.583(*)
20,001 - 50,000 บาท	3.28	-.012	-	-.458(*)	-.595(*)
50,001 - 80,000 บาท	3.74	.446(*)	.458(*)	-	-.137
80,001 บาทขึ้นไป	3.88	.583(*)	.595(*)	.137	-

จากตารางที่ 42 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แสดงให้เห็นว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ต่างกัน มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ความสามารถ ของพนักงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีจำนวน 4 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 50,001 - 80,000 บาท มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ความสามารถ แตกต่างกับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 6,500 - 20,000 บาท และ 20,001 - 50,000 บาท และพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 80,001 บาทขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นคุณภาพชีวิตในการทำงาน แตกต่างกับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 6,500 - 20,000 บาท และ 20,001 - 50,000 บาท

**ตารางที่ 43** การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความมั่นคง  
ให้แก่ ผู้ปฏิบัติงาน โดยวิธีการ LSD จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	ค่าเฉลี่ย	6,500 -	20,001 -	50,001 -	80,001
		20,000 บาท	50,000 บาท	80,000 บาท	บาท ขึ้นไป
		3.30	3.31	3.60	4.00
6,500 - 20,000 บาท	3.30	-	-.008	-.292	-.697(*)
20,001 - 50,000 บาท	3.31	.008	-	-.284	-.689(*)

50,001 - 80,000 บาท	3.60	.292	.284	-	-.405
80,001 บาทขึ้นไป	4.00	.697(*)	.689(*)	.405	-

จากตารางที่ 43 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แสดงให้เห็นว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ต่างกัน มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ของพนักงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีจำนวน 2 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 80,001 บาทขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงานแตกต่างกับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 6,500 - 20,000 บาท และ 20,001 - 50,000 บาท

ตารางที่ 44 การทดสอบสมมติฐานคุณภาพชีวิตในการทำงาน จำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน

คุณภาพชีวิตในการทำงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P-value
การได้รับค่าตอบแทนเพียงพอ และยุติธรรม	ระหว่างกลุ่ม	14.037	4	3.509	7.152	.000**
	ภายในกลุ่ม	133.454	272	.491		
	รวม	147.491	276			
สิ่งแวดล้อมที่ถูกต้องลักษณะ และปลอดภัย	ระหว่างกลุ่ม	4.762	4	1.191	3.328	.011*
	ภายในกลุ่ม	97.321	272	.358		
	รวม	102.083	276			
เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ความสามารถ	ระหว่างกลุ่ม	11.077	4	2.769	6.372	.000**
	ภายในกลุ่ม	118.200	272	.435		
	รวม	129.276	276			

ตารางที่ 44 (ต่อ)

คุณภาพชีวิตในการทำงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P-value
ลักษณะงานที่ส่งเสริม ความมั่นคงให้แก่ ผู้ปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	9.171	4	2.293	5.919	.000**
	ภายในกลุ่ม	105.361	272	.387		
	รวม	114.532	276			
ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริม ด้านบูรณาการทางสังคม ของผู้ปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	12.907	4	3.227	4.936	.056
	ภายในกลุ่ม	177.822	272	.654		
	รวม	190.729	276			
ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บน พื้นฐานของกฎหมายหรือ กระบวนการยุติธรรม	ระหว่างกลุ่ม	14.209	4	3.552	9.461	.074
	ภายในกลุ่ม	102.124	272	.375		
	รวม	116.333	276			
ความสมดุลระหว่างงานกับ ชีวิตส่วนตัว	ระหว่างกลุ่ม	4.461	4	1.115	2.271	.062
	ภายในกลุ่ม	133.599	272	.491		
	รวม	138.060	276			
ลักษณะงานมีส่วน เกี่ยวข้องกับสังคม	ระหว่างกลุ่ม	3.446	4	.861	2.019	.092
	ภายในกลุ่ม	116.035	272	.427		
	รวม	119.480	276			

จากตารางที่ 44 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบันต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการได้รับค่าตอบแทนเพียงพอและยุติธรรม ( $F = 7.152, P = .000$ ), ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกละเลยและปลอดภัย ( $F = 3.328, P = .011$ ), ด้านเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ความสามารถ ( $F = 6.372, P = .000$ ) และด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ( $F = 5.919, P = .000$ ) แตกต่างกัน

ดังนั้นจึงได้ทำการทดสอบรายคู่ ด้วยวิธี LSD ดังตารางที่ 45-48

ตารางที่ 45 การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการได้รับค่าตอบแทนเพียงพอและ  
 ยุติธรรม โดยวิธีการ LSD จำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน

อายุงานในองค์กรปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ย	0 - 3 ปี	4 - 7 ปี	8 - 12 ปี	13 - 17 ปี	17 ปี
				ปี	ปี	ขึ้นไป
		3.16	3.19	3.03	3.28	2.43
0 - 3 ปี	3.16	-	-.031	.122	-.293	.730(*)
4 - 7 ปี	3.19	.031	-	.153	.324	.762(*)
8 - 12 ปี	3.03	-.122	-.153	-	.170	.608(*)
13 - 17 ปี	3.28	.293	-.324	-.170	-	.438(*)
17 ปีขึ้นไป	2.43	-.730(*)	-.762(*)	-.608(*)	-.438(*)	-

จากตารางที่ 45 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน แสดงให้เห็นว่า อายุงานในองค์กรปัจจุบันที่ต่างกัน มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการได้รับค่าตอบแทนเพียงพอและยุติธรรม ของพนักงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 4 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานที่มีอายุงานในองค์กรปัจจุบัน 17 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการได้รับค่าตอบแทนเพียงพอและยุติธรรม แตกต่างกับพนักงานที่มีอายุงาน 0 - 3 ปี อายุงาน 4 - 7 ปี อายุงาน 8 - 12 ปี และอายุงาน 13 - 17 ปี

ตารางที่ 46 การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย  
 โดยวิธีการ LSD จำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน

อายุงานในองค์กรปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ย	0 - 3 ปี	4 - 7 ปี	8 - 12 ปี	13 - 17 ปี	17 ปี
				ปี	ปี	ขึ้นไป
		3.40	3.44	3.44	3.70	3.09
0 - 3 ปี	3.40	-	-.042	-.047	.008	.303(*)
4 - 7 ปี	3.44	.042	-	-.006	-.267	.345(*)
8 - 12 ปี	3.44	.047	.006	-	-.261	.351(*)
13 - 17 ปี	3.70	-.008	.267	.261	-	.612(*)
17 ปีขึ้นไป	3.09	-.303(*)	-.345(*)	-.351(*)	-.612(*)	-

จากตารางที่ 46 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน แสดงให้เห็นว่า อายุงานในองค์กรปัจจุบันที่ต่างกัน มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย ของพนักงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 4 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานที่มีอายุงานในองค์กรปัจจุบัน 17 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย แตกต่างกับพนักงานที่มีอายุงาน 0 - 3 ปี อายุงาน 4 - 7 ปี อายุงาน 8 - 12 ปี และอายุงาน 13 - 17 ปี

ตารางที่ 47 การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ความสามารถ โดยวิธีการ LSD จำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน

อายุงานในองค์กรปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ย	0 - 3 ปี	4 - 7 ปี	8 - 12 ปี	13 - 17 ปี	17 ปีขึ้นไป
		3.37	3.39	3.53	3.30	3.02
0 - 3 ปี	3.37	-	-.017	-.164	.074	.611(*)
4 - 7 ปี	3.39	.017	-	-.148	.091	.627(*)
8 - 12 ปี	3.53	.164	.148	-	.239	.775(*)
13 - 17 ปี	3.30	-.074	-.091	-.239	-	.536(*)
17 ปีขึ้นไป	3.02	-.611(*)	-.627(*)	-.775(*)	-.536(*)	-

จากตารางที่ 47 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน แสดงให้เห็นว่า อายุงานในองค์กรปัจจุบันที่ต่างกัน มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ความสามารถ ของพนักงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 4 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานที่มีอายุงานในองค์กรปัจจุบัน 17 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ความสามารถ แตกต่างกับพนักงานที่มีอายุงาน 0 - 3 ปี อายุงาน 4 - 7 ปี อายุงาน 8 - 12 ปี และอายุงาน 13 - 17 ปี

ตารางที่ 48 การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความมั่นคงให้แก่ ผู้ปฏิบัติงาน โดยวิธีการ LSD จำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน

อายุงานในองค์กรปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ย	0 - 3 ปี	4 - 7 ปี	8 - 12 ปี	13 - 17 ปี	17 ปีขึ้นไป
		3.43	3.40	3.43	3.27	2.65
0 - 3 ปี	-	-.051	-.114	.057	.560(*)	
4 - 7 ปี	.051	-	-.063	.108	.611(*)	
8 - 12 ปี	.114	.063	-	.170	.674(*)	
13 - 17 ปี	-.057	-.108	-.170	-	.503(*)	
17 ปีขึ้นไป	-.560(*)	-.611(*)	-.674(*)	-.503(*)	-	

จากตารางที่ 48 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน แสดงให้เห็นว่า อายุงานในองค์กรปัจจุบันที่ต่างกัน มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ของพนักงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 4 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานที่มีอายุงานในองค์กรปัจจุบัน 17 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน แตกต่างกับพนักงานที่มีอายุงาน 0 - 3 ปี อายุงาน 4 - 7 ปี อายุงาน 8 - 12 ปี และอายุงาน 13 - 17 ปี

ตารางที่ 49 การทดสอบสมมติฐานคุณภาพชีวิตในการทำงาน จำแนกตามระดับตำแหน่ง

คุณภาพชีวิตในการทำงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P-value
การได้รับค่าตอบแทน เพียงพอและยุติธรรม	ระหว่างกลุ่ม	.734	2	.367	.686	.505
	ภายในกลุ่ม	146.757	274	.536		
	รวม	147.491	276			
สิ่งแวดล้อมที่ถูก สุขลักษณะและปลอดภัย	ระหว่างกลุ่ม	1.019	2	.509	1.381	.253
	ภายในกลุ่ม	101.064	274	.369		
	รวม	102.083	276			
เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้ พัฒนาความรู้ความสามารถ	ระหว่างกลุ่ม	4.093	2	2.046	4.479	.012*
	ภายในกลุ่ม	125.183	274	.457		
	รวม	129.276	276			

ตารางที่ 49 (ต่อ)

คุณภาพชีวิตในการทำงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P-value
ลักษณะงานที่ส่งเสริมความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.881	2	1.441	3.535	.030*
	ภายในกลุ่ม	111.651	274	.407		
	รวม	114.532	276			
ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	.063	2	.031	.045	.956
	ภายในกลุ่ม	190.667	274	.696		
	รวม	190.729	276			
ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม	ระหว่างกลุ่ม	.546	2	.273	.646	.525
	ภายในกลุ่ม	115.787	274	.423		
	รวม	116.333	276			
ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว	ระหว่างกลุ่ม	.996	2	.498	.995	.371
	ภายในกลุ่ม	137.064	274	.500		
	รวม	138.060	276			
ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับสังคม	ระหว่างกลุ่ม	1.665	2	.833	1.937	.146
	ภายในกลุ่ม	117.815	274	.430		
	รวม	119.480	276			

จากตารางที่ 49 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามระดับตำแหน่งต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ความสามารถ ( $F = 4.479$ ,  $P = .012$ ) และลักษณะงานที่ส่งเสริมความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ( $F = 3.535$ ,  $P = .030$ ) แตกต่างกัน

ดังนั้นจึงได้ทำการทดสอบรายคู่ ด้วยวิธี LSD ดังตารางที่ 50 และ 51

ตารางที่ 50 การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้โดยวิธีการ LSD จำแนกตามระดับตำแหน่ง

ระดับตำแหน่ง	ค่าเฉลี่ย	พนักงานระดับ ขั้นต้น / บริการ และ ระดับ ปฏิบัติการ (ระดับ 1-5)	พนักงาน ระดับบังคับ บัญชาขั้นต้น (ระดับ 6-8)	พนักงานระดับ บังคับบัญชา ชั้นกลาง (ระดับ 9 -10)
		3.24	3.41	3.65
พนักงานระดับขั้นต้น/บริการ และระดับปฏิบัติการ (ระดับ 1-5)	3.24	-	-.161	-.409(*)
พนักงานระดับบังคับบัญชา ขั้นต้น (ระดับ 6-8)	3.41	.161	-	-.247
พนักงานระดับบังคับบัญชาชั้น กลาง (ระดับ 9 -10)	3.65	.409(*)	.247	-

จากตารางที่ 50 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามระดับตำแหน่ง แสดงให้เห็นว่า ระดับตำแหน่งที่ต่างกัน มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ ของพนักงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 1 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานระดับขั้นต้น/บริการ และระดับปฏิบัติการ (ระดับ 1-5) มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ แตกต่างกับ พนักงานระดับบังคับบัญชาชั้นกลาง (ระดับ 9 -10)



ตารางที่ 51 การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงานโดยวิธีการ LSD จำแนกตามระดับตำแหน่ง

ระดับตำแหน่ง	ค่าเฉลี่ย	พนักงาน ระดับขั้นต้น / บริการ และ ระดับปฏิบัติการ (ระดับ 1-5)	พนักงานระดับ บังคับบัญชา ขั้นต้น (ระดับ 6-8)	พนักงานระดับ บังคับบัญชา ชั้นกลาง (ระดับ 9 -10)
		3.30	3.36	3.67
พนักงานระดับขั้นต้น/บริการ และระดับปฏิบัติการ (ระดับ 1-5)	3.30	-	-.065	-.378(*)
พนักงานระดับบังคับบัญชา ขั้นต้น (ระดับ 6-8)	3.36	.065	-	-.314(*)
พนักงานระดับบังคับบัญชา ชั้นกลาง (ระดับ 9 -10)	3.67	.378(*)	.314(*)	-

จากตารางที่ 51 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามระดับตำแหน่ง แสดงให้เห็นว่า ระดับตำแหน่งที่ต่างกัน มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ของพนักงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 2 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานระดับขั้นต้น/บริการ และระดับปฏิบัติการ (ระดับ 1-5) มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน แตกต่างกับพนักงานระดับบังคับบัญชาชั้นกลาง (ระดับ 9 -10)

## 2.2 สมมติฐาน 2 ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีผลต่อค่านิยมในการทำงานของพนักงานแตกต่างกัน

$H_0$  : ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีผลต่อค่านิยมในการทำงาน ของพนักงานในองค์กรที่ผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีผลต่อค่านิยมในการทำงาน ของพนักงานในองค์กรที่ผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน

ตารางที่ 52 การทดสอบสมมติฐานค่านิยมในการทำงาน จำแนกตามเพศ

ค่านิยมในการทำงาน	เพศ				สถิติที่ คำนวณ	ระดับ นัยสำคัญ
	ชาย		หญิง			
	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	(t)	(P-value)
ค่านิยมภายใน	3.28	.367	3.15	.364	2.812	.922
ค่านิยมภายนอก	3.10	.344	3.09	.288	.195	.694

จากตารางที่ 52 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามเพศที่ต่างกัน มีผลต่อค่านิยมในการทำงานภายในและภายนอกไม่แตกต่างกัน และไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 53 การทดสอบสมมติฐานค่านิยมในการทำงาน จำแนกตามสถานภาพ

ค่านิยมในการทำงาน		Sum of	df	Mean	F	P-value
		Squares		Square		
ค่านิยมภายใน	ระหว่างกลุ่ม	1.495	2	.748	5.658	.004**
	ภายในกลุ่ม	36.209	274	.132		
	รวม	37.704	276			
ค่านิยมภายนอก	ระหว่างกลุ่ม	.606	2	.303	3.223	.041*
	ภายในกลุ่ม	25.748	274	.094		
	รวม	26.354	276			

จากตารางที่ 53 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามอายุกลุ่มพนักงาน (Generation Y, Generation X , Baby Boomers) ต่างกัน มีค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายใน (F =5.658, P = .004) และค่านิยมภายนอก (F =3.223, P = .041) แตกต่างกัน

ตารางที่ 54 การทดสอบสมมติฐานค่านิยมในการทำงาน จำแนกตามอายุ

ค่านิยมในการทำงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P-value
ค่านิยมภายใน	ระหว่างกลุ่ม	1.361	1	1.361	7.460	.007**
	ภายในกลุ่ม	50.187	275	.182		
	รวม	51.549	276			
ค่านิยมภายนอก	ระหว่างกลุ่ม	.001	1	.001	.007	.936
	ภายในกลุ่ม	22.279	275	.081		
	รวม	22.280	276			

จากตารางที่ 54 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามอายุกลุ่มพนักงาน (Generation Y, Generation X , Baby Boomers) ต่างกัน มีค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายใน ( $F = 7.460$ ,  $P = .007$ ) แตกต่างกัน และปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามอายุกลุ่มพนักงาน (Generation Y, Generation X , Baby Boomers) ต่างกันมีค่านิยมภายนอก ( $F = 0.007$ ,  $P = .936$ ) ไม่แตกต่างกัน

ดังนั้นจึงได้ทำการทดสอบรายคู่ ด้วยวิธี LSD ดังตารางที่ 55

ตารางที่ 55 การเปรียบเทียบค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายในโดยวิธีการ LSD จำแนกตามอายุ กลุ่มพนักงาน

อายุกลุ่มพนักงาน	ค่าเฉลี่ย	18 - 35 ปี	36 - 47 ปี	48 - 66 ปี
		Generation Y	Generation X	Baby Boomers
		3.25	3.10	3.25
18 - 35 ปี Generation Y	3.25	-	.153(*)	-.004
36 - 47 ปี Generation X	3.10	-.153(*)	-	-.157(*)
48 - 66 ปี Baby Boomers	3.25	.004	.157(*)	-

จากตารางที่ 55 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามอายุ (Generation Y, Generation X , Baby Boomers) แสดงให้เห็นว่า อายุที่ต่างกัน มีผลต่อค่านิยมในการทำงาน ด้าน

ค่านิยมภายใน ของพนักงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 2 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานที่มีอายุ 18 - 35 ปี (Generation Y) และพนักงานที่มีอายุ 48 - 66 ปี (Baby Boomers) มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับค่านิยมภายใน แตกต่างกับ พนักงานที่มีอายุ 36 - 47 ปี (Generation X)

ตารางที่ 56 การทดสอบสมมติฐานค่านิยมในการทำงาน จำแนกตามสถานภาพ

ค่านิยมในการทำงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P-value
ค่านิยมภายใน	ระหว่างกลุ่ม	.252	2	.126	.924	.398
	ภายในกลุ่ม	37.452	274	.137		
	รวม	37.704	276			
ค่านิยมภายนอก	ระหว่างกลุ่ม	.289	2	.144	1.519	.221
	ภายในกลุ่ม	26.065	274	.095		
	รวม	26.354	276			

จากตารางที่ 56 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามสถานภาพ มีค่านิยมในการทำงาน ภายในและภายนอกไม่แตกต่างกัน และไม่มีความสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 57 การทดสอบสมมติฐานค่านิยมในการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษา

ค่านิยมในการทำงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P-value
ค่านิยมภายใน	ระหว่างกลุ่ม	2.399	2	1.200	9.310	.000**
	ภายในกลุ่ม	35.305	274	.129		
	รวม	37.704	276			
ค่านิยมภายนอก	ระหว่างกลุ่ม	1.100	2	.550	5.966	.003**
	ภายในกลุ่ม	25.254	274	.092		
	รวม	26.354	276			

จากตารางที่ 57 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามระดับการศึกษาต่างกั้มีค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายใน ( $F = 9.310, P = .000$ ) และค่านิยมภายนอก ( $F = 5.966, P = .003$ ) แตกต่างกั้กัน

ดังนั้นจึงได้ทำการทดสอบรายคู่ ด้วยวิธี LSD ดังตารางที่ 58-59

**ตารางที่ 58** การเปรียบเทียบค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายในโดยวิธีการ LSD จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ค่าเฉลี่ย	ต่ำกว่า	ปริญญาตรี	สูงกว่า
		ปริญญาตรี	หรือเทียบเท่า	ปริญญาตรี
		2.98	3.18	3.36
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2.98	-	-.200(*)	-.374(*)
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	3.18	.200(*)	-	-.174(*)
สูงกว่าปริญญาตรี	3.36	.374(*)	.174(*)	-

จากตารางที่ 58 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามระดับการศึกษา แสดงให้เห็นว่า ระดับการศึกษาที่ต่างกั้กัน มีผลต่อค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายใน ของพนักงาน แตกต่างกั้กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 3 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายใน แตกต่างกั้กับพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และ พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายใน แตกต่างกั้กับพนักงานที่มีปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

**ตารางที่ 59** การเปรียบเทียบค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายนอกโดยวิธีการ LSD จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ค่าเฉลี่ย	ต่ำกว่า	ปริญญาตรี	สูงกว่า
		ปริญญาตรี	หรือเทียบเท่า	ปริญญาตรี
		2.97	3.08	3.22
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2.97	-	-.106	-.241(*)
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	3.08	.106	-	-.135(*)
สูงกว่าปริญญาตรี	3.22	.241(*)	.135(*)	-

จากตารางที่ 59 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามระดับการศึกษา แสดงให้เห็นว่า ระดับการศึกษาที่ต่างกัน มีผลต่อค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายนอก ของพนักงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 2 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายนอก แตกต่างกับพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือเทียบเท่า

ตารางที่ 60 การทดสอบสมมติฐานค่านิยมในการทำงาน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ค่านิยมในการทำงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P-value
ค่านิยมภายใน	ระหว่างกลุ่ม	3.412	3	1.137	9.054	.000**
	ภายในกลุ่ม	34.292	273	.126		
	รวม	37.704	276			
ค่านิยมภายนอก	ระหว่างกลุ่ม	1.033	3	.344	3.714	.012*
	ภายในกลุ่ม	25.320	273	.093		
	รวม	26.354	276			

จากตารางที่ 60 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกันมีค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายใน ( $F = 9.054$ ,  $P = .000$ ) และค่านิยมภายนอก ( $F = 3.714$ ,  $P = .012$ ) แตกต่างกัน

ดังนั้นจึงได้ทำการทดสอบรายคู่ ด้วยวิธี LSD ดังตารางที่ 61 และ 62

ตารางที่ 61 การเปรียบเทียบค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายในโดยวิธีการ LSD จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	ค่าเฉลี่ย	6,500 -	20,001 -	50,001 -	80,001
		บาท	บาท	บาท	บาท
		3.16	3.16	3.45	3.67
6,500 - 20,000 บาท	3.16	-	-.007	-.291(*)	-.510(*)
20,001 - 50,000 บาท	3.16	.007	-	-.285(*)	-.504(*)
50,001 - 80,000 บาท	3.45	.291(*)	.285(*)	-	-.219
80,001 บาทขึ้นไป	3.67	.510(*)	.504(*)	.219	-

จากตารางที่ 61 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แสดงให้เห็นว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ต่างกัน มีผลต่อคุณภาพค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายใน ของพนักงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 4 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 6,500 - 20,000 บาท มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายใน แตกต่างกับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 50,001- 80,000 บาท และ 80,001 บาทขึ้นไป และพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001 - 50,000 บาท มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายใน แตกต่างกับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 50,001 - 80,000 บาท และ 80,001 บาทขึ้นไป

ตารางที่ 62 การเปรียบเทียบค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายนอกโดยวิธีการ LSD จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	ค่าเฉลี่ย	6,500 -	20,001 -	50,001 -	80,001
		20,000 บาท	50,000 บาท	80,000 บาท	บาท ขึ้นไป
		3.08	3.07	3.27	3.29
6,500 - 20,000 บาท	3.08	-	.006	-.190(*)	-.211
20,001 - 50,000 บาท	3.07	-.006	-	-.195(*)	-.216
50,001 - 80,000 บาท	3.27	.190(*)	.195(*)	-	-.021
80,001 บาทขึ้นไป	3.29	.211	.216	.021	-

จากตารางที่ 62 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แสดงให้เห็นว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ต่างกัน มีผลต่อคุณภาพค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายนอก ของพนักงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 2 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 50,001 - 80,000 บาท มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายนอก แตกต่างกับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 6,500 - 20,000 บาท และ 20,001 - 50,000 บาท

ตารางที่ 63 การทดสอบสมมติฐานค่านิยมในการทำงาน จำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน

ค่านิยมในการทำงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P-value
ค่านิยมภายใน	ระหว่างกลุ่ม	5.654	4	1.414	11.997	.000**
	ภายในกลุ่ม	32.050	272	.118		
	รวม	37.704	276			
ค่านิยมภายนอก	ระหว่างกลุ่ม	1.006	4	.251	2.698	.031*
	ภายในกลุ่ม	25.348	272	.093		
	รวม	26.354	276			

จากตารางที่ 63 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบันต่างกันมีค่านิยมในการทำงานด้านค่านิยมภายใน ( $F = 11.997, P = .000$ ) และค่านิยมภายนอก ( $F = 2.698, P = .031$ ) แตกต่างกัน

ดังนั้นจึงได้ทำการทดสอบรายคู่ ด้วยวิธี LSD ดังตารางที่ 64 และ 65

ตารางที่ 64 การเปรียบเทียบค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายในโดยวิธีการ LSD จำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน

อายุงานในองค์กรปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ย	0 - 3 ปี	4 - 7 ปี	8 - 12 ปี	13 - 17 ปี	17 ปีขึ้นไป
ปัจจุบัน		3.18	3.29	3.32	3.14	2.80
0 - 3 ปี	3.18	-	-.112(*)	-.135(*)	.040	.375(*)
4 - 7 ปี	3.29	.112(*)	-	-.023	.152	.487(*)
8 - 12 ปี	3.32	.135(*)	.023	-	.176	.510(*)
13 - 17 ปี	3.14	-.040	-.152	-.176	-	.334(*)
17 ปีขึ้นไป	2.80	-.375(*)	-.487(*)	-.510(*)	-.334(*)	-

จากตารางที่ 64 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน แสดงให้เห็นว่า อายุงานในองค์กรปัจจุบันที่ต่างกัน มีผลต่อค่านิยมในการทำงานด้านค่านิยมภายใน ของพนักงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 6 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานที่มีอายุงานในองค์กรปัจจุบัน 17 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายใน แตกต่างกับพนักงานที่มีอายุงาน 0 - 3 ปี อายุงาน 4 - 7 ปี



อายุงาน 8 - 12 ปี และอายุงาน 13 - 17 ปี และ พนักงานที่มีอายุงานในองค์กรปัจจุบัน 0 - 3 ปี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายใน แตกต่างกับพนักงานที่มี อายุงาน 4 - 7 ปี และอายุงาน 8 - 12 ปี

ตารางที่ 65 การเปรียบเทียบค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายนอกโดยวิธีการ LSD จำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน

อายุงานในองค์กรปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ย	0 - 3 ปี	4 - 7 ปี	8 - 12 ปี	13 - 17 ปี	17 ปีขึ้นไป
		3.09	3.13	3.13	3.15	2.92
0 - 3 ปี	3.09	-	-.039	-.039	-.067	.164(*)
4 - 7 ปี	3.13	.039	-	.000	-.028	.203(*)
8 - 12 ปี	3.13	.039	.000	-	-.028	.203(*)
13 - 17 ปี	3.15	.067	.028	.028	-	.231(*)
17 ปีขึ้นไป	2.92	-.164(*)	-.203(*)	-.203(*)	-.231(*)	-

จากตารางที่ 65 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน แสดงให้เห็นว่า อายุงานในองค์กรปัจจุบันที่ต่างกัน มีผลต่อค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายนอก ของพนักงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 4 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานที่มีอายุงานในองค์กรปัจจุบัน 17 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายนอก แตกต่างกับพนักงานที่มีอายุงาน 0 - 3 ปี อายุงาน 4 - 7 ปี อายุงาน 8 - 12 ปี และอายุงาน 13 - 17 ปี

ตารางที่ 66 การทดสอบสมมติฐานค่านิยมในการทำงาน จำแนกตามระดับตำแหน่ง

ค่านิยมในการทำงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P-value
ค่านิยมภายใน	ระหว่างกลุ่ม	1.715	2	.857	6.528	.002**
	ภายในกลุ่ม	35.990	274	.131		
	รวม	37.704	276			
ค่านิยมภายนอก	ระหว่างกลุ่ม	.575	2	.287	3.055	.049*
	ภายในกลุ่ม	25.779	274	.094		
	รวม	26.354	276			

จากตารางที่ 66 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามระดับตำแหน่งต่างกัน มีค่านิยมในการทำงานด้านค่านิยมภายใน ( $F=6.528, P=.002$ ) และค่านิยมภายนอก ( $F=3.055, P=.049$ ) แตกต่างกัน ดังนั้นจึงได้ทำการทดสอบรายคู่ ด้วยวิธี LSD ดังตารางที่ 67 และ 68

**ตารางที่ 67** การเปรียบเทียบค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายในโดยวิธีการ LSD จำแนกตามระดับตำแหน่ง

ระดับตำแหน่ง	ค่าเฉลี่ย	พนักงานระดับชั้นต้น / บริการ และ ระดับปฏิบัติการ (ระดับ 1-5)	พนักงานระดับบังคับบัญชาชั้นต้น (ระดับ 6-8)	พนักงานระดับบังคับบัญชาชั้นกลาง (ระดับ 9-10)
		3.15	3.21	3.45
พนักงานระดับชั้นต้น / บริการ และ ระดับปฏิบัติการ (ระดับ 1-5)	3.15	-	-.051	-.292(*)
พนักงานระดับบังคับบัญชาชั้นต้น (ระดับ 6-8)	3.21	.051	-	-.241(*)
พนักงานระดับบังคับบัญชาชั้นกลาง (ระดับ 9-10)	3.45	.292(*)	.241(*)	-

จากตารางที่ 67 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามระดับตำแหน่ง แสดงให้เห็นว่า ระดับตำแหน่งที่ต่างกัน มีผลต่อค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายในของพนักงาน บริษัท แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 2 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานระดับบังคับบัญชาชั้นกลาง (ระดับ 9-10) มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายในแตกต่างกับพนักงานระดับชั้นต้น / บริการ และ ระดับปฏิบัติการ (ระดับ 1-5) และพนักงานระดับบังคับบัญชาชั้นต้น (ระดับ 6-8)

**ตารางที่ 68** การเปรียบเทียบค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายนอกโดยวิธีการ LSD จำแนกตามระดับตำแหน่ง

ระดับตำแหน่ง	ค่าเฉลี่ย	พนักงานระดับชั้นต้น / บริการ และ ระดับปฏิบัติการ (ระดับ 1-5)	พนักงานระดับบังคับบัญชาชั้นต้น (ระดับ 6-8)	พนักงานระดับบังคับบัญชาชั้นกลาง (ระดับ 9-10)
		3.15	3.21	3.45
พนักงานระดับชั้นต้น / บริการ	3.15	-	-.017	-.169(*)

และระดับปฏิบัติการ (ระดับ 1-5)				
พนักงานระดับบังคับบัญชา ขั้นต้น (ระดับ 6-8)	3.21	.017	-	-.153(*)
พนักงานระดับบังคับบัญชา ชั้นกลาง (ระดับ 9-10)	3.45	.169(*)	.153(*)	-

จากตารางที่ 68 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามระดับตำแหน่ง แสดงให้เห็นว่า ระดับตำแหน่งที่ต่างกัน มีผลต่อค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายนอกของพนักงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 2 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานระดับบังคับบัญชาชั้นกลาง (ระดับ 9-10) มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายนอกแตกต่างกับพนักงานระดับขั้นต้น / บริการ และ ระดับปฏิบัติการ (ระดับ 1-5) และพนักงานระดับบังคับบัญชาขั้นต้น (ระดับ 6-8)

### 2.3 สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแตกต่างกัน

$H_0$  : ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานในองค์กรที่ผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงาน ในองค์กรที่ผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

#### ตารางที่ 69 การทดสอบสมมติฐานความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามเพศ

ความผูกพันต่อองค์กร	เพศ		สถิติที่ คำนวณ	ระดับ นัยสำคัญ		
	ชาย	หญิง				
	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	(t)	(P-value)
ความผูกพันด้านความรู้สึก	3.33	.383	3.20	.412	2.649	.814
ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง	2.90	.614	2.85	.575	.617	.577
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	3.44	.611	3.28	.509	2.252	.038*

จากตารางที่ 69 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามเพศต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร ในความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ( $F = 2.252, P = .038$ ) แตกต่างกัน

ตารางที่ 70 การทดสอบสมมติฐานความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุกลุ่มพนักงาน

ความผูกพันต่อองค์กร		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P-value
ความผูกพันด้านความรู้สึก	ระหว่างกลุ่ม	.673	2	.336	2.059	.130
	ภายในกลุ่ม	44.751	274	.163		
	รวม	45.424	276			
ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง	ระหว่างกลุ่ม	.242	2	.121	.347	.707
	ภายในกลุ่ม	95.548	274	.349		
	รวม	95.790	276			
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	ระหว่างกลุ่ม	9.106	2	4.553	16.585	.000**
	ภายในกลุ่ม	75.218	274	.275		
	รวม	84.323	276			

จากตารางที่ 70 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามอายุ (Generation Y, Generation X , Baby Boomers) ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร ในความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ( $F = 16.585$ ,  $P = .000$ ) แตกต่างกัน

ดังนั้นจึงได้ทำการทดสอบรายคู่ ด้วยวิธี LSD ดังตารางที่ 71

ตารางที่ 71 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานโดยวิธีการ LSD จำแนกตามอายุกลุ่มพนักงาน

อายุกลุ่มพนักงาน	ค่าเฉลี่ย	18 - 35 ปี	36 - 47 ปี	48 - 66 ปี
		Generation Y	Generation X	Baby Boomers
		3.29	3.18	3.63
18 - 35 ปี Generation Y	3.29	-	.112	-.346(*)
36 - 47 ปี Generation X	3.18	-.112	-	-.459(*)
48 - 66 ปี Baby Boomers	3.63	.346(*)	.459(*)	-

จากตารางที่ 71 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามอายุ (Generation Y, Generation X , Baby Boomers) แสดงให้เห็นว่า อายุที่ต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานของพนักงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 2 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานที่มีอายุ 48 - 66 ปี (Baby Boomers) มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานแตกต่างกับ พนักงานที่มีอายุ 18 - 35 ปี (Generation Y) และ 36 - 47 ปี (Generation X)

ตารางที่ 72 การทดสอบสมมติฐานความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามสถานภาพ

ความผูกพันต่อองค์กร		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P-value
ความผูกพันด้านความรู้สึก	ระหว่างกลุ่ม	1.296	2	.648	4.023	.019*
	ภายในกลุ่ม	44.128	274	.161		
	รวม	45.424	276			
ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง	ระหว่างกลุ่ม	1.288	2	.644	1.868	.156
	ภายในกลุ่ม	94.501	274	.345		
	รวม	95.790	276			
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	ระหว่างกลุ่ม	1.558	2	.779	2.579	.078
	ภายในกลุ่ม	82.765	274	.302		
	รวม	84.323	276			

จากตารางที่ 72 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามสถานภาพต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร ในความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ( $F = 4.023, P = .019$ ) แตกต่างกัน

ดังนั้นจึงได้ทำการทดสอบรายคู่ ด้วยวิธี LSD ดังตารางที่ 73

ตารางที่ 73 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกโดยวิธีการ LSD จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	ค่าเฉลี่ย	โสด	สมรส / อยู่ด้วยกัน	หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่
		3.25	3.39	3.52
โสด	3.25	-	-.141(*)	-.106
สมรส / อยู่ด้วยกัน	3.39	.141(*)	-	.035
หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่	3.52	.106	-.035	-

จากตารางที่ 73 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามสถานภาพ แสดงให้เห็นว่า สถานภาพที่ต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกของพนักงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 1 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกแตกต่างกับพนักงานที่มีสถานภาพโสด

ตารางที่ 74 การทดสอบสมมติฐานความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา

ความผูกพันต่อองค์กร		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P-value
ความผูกพันด้านความรู้สึก	ระหว่างกลุ่ม	.292	2	.146	.886	.413
	ภายในกลุ่ม	45.132	274	.165		
	รวม	45.424	276			
ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง	ระหว่างกลุ่ม	.385	2	.192	.552	.576
	ภายในกลุ่ม	95.405	274	.348		
	รวม	95.790	276			
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	ระหว่างกลุ่ม	1.791	2	.896	2.973	.053
	ภายในกลุ่ม	82.532	274	.301		
	รวม	84.323	276			

จากตารางที่ 74 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามระดับการศึกษาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 75 การทดสอบสมมติฐานความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ความผูกพันต่อองค์กร		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P-value
ความผูกพันด้านความรู้สึก	ระหว่างกลุ่ม	1.525	3	.508	3.160	.025*
	ภายในกลุ่ม	43.899	273	.161		
	รวม	45.424	276			
ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง	ระหว่างกลุ่ม	.744	3	.248	.713	.545
	ภายในกลุ่ม	95.045	273	.348		
	รวม	95.790	276			

ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	ระหว่างกลุ่ม	3.466	3	1.155	3.901	.009**
	ภายในกลุ่ม	80.857	273	.296		
	รวม	84.323	276			

จากตารางที่ 75 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันด้านความรู้สึก ( $F=3.160$ ,  $P=.025$ ) และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ( $F=3.901$ ,  $P=.009$ ) แตกต่างกัน

ดังนั้นจึงได้ทำการทดสอบรายคู่ ด้วยวิธี LSD ดังตารางที่ 76 และ 77

**ตารางที่ 76** การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกโดยวิธีการ LSD จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	ค่าเฉลี่ย	6,500 -	20,001 -	50,001 -	80,001 บาท
		20,000 บาท	50,000 บาท	80,000 บาท	ขึ้นไป
		3.23	3.22	3.36	3.63
6,500 - 20,000 บาท	3.23	-	.010	-.128	-.392(*)
20,001 - 50,000 บาท	3.22	-.010	-	-.138	-.402(*)
50,001 - 80,000 บาท	3.36	.128	.138	-	-.264
80,001 บาทขึ้นไป	3.63	.392(*)	.402(*)	.264	-

จากตารางที่ 76 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แสดงให้เห็นว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกของพนักงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 2 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 80,001 บาทขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกแตกต่างกับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 6,500 - 20,000 บาท และ 20,001 - 50,000 บาท

ตารางที่ 77 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐาน โดยวิธีการ LSD จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	ค่าเฉลี่ย	6,500 -	20,001 -	50,001 -	80,001 บาท
		20,000 บาท	50,000 บาท	80,000 บาท	ขึ้นไป
		3.25	3.34	3.57	3.79
6,500 - 20,000 บาท	3.25	-	-.084	-.320(*)	-.541(*)
20,001 - 50,000 บาท	3.34	.084	-	-.236	-.456(*)
50,001 - 80,000 บาท	3.57	.320(*)	.236	-	-.220
80,001 บาทขึ้นไป	3.79	.541(*)	.456(*)	.220	-

จากตารางที่ 77 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แสดงให้เห็นว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของพนักงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 3 คู่ อธิบายได้ว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 6,500 - 20,000 บาท มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานแตกต่างกับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 50,001 - 80,000 บาท และ 80,001 บาทขึ้นไป และพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001 - 50,000 บาท มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานแตกต่างกับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 80,001 บาทขึ้นไป

ตารางที่ 78 การทดสอบสมมติฐานความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน

ความผูกพันต่อองค์กร		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P-value
ความผูกพันด้านความรู้สึก	ระหว่างกลุ่ม	4.001	4	1.000	6.569	.000**
	ภายในกลุ่ม	41.422	272	.152		
	รวม	45.424	276			
ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง	ระหว่างกลุ่ม	3.195	4	.799	2.346	.055
	ภายในกลุ่ม	92.595	272	.340		
	รวม	95.790	276			
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	ระหว่างกลุ่ม	5.109	4	1.277	4.386	.002**
	ภายในกลุ่ม	79.214	272	.291		
	รวม	84.323	276			



จากตารางที่ 78 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบันต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันด้านความรู้สึก ( $F = 6.569$ ,  $P = .000$ ) และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ( $F = 4.386$ ,  $P = .002$ ) แตกต่างกัน

ดังนั้นจึงได้ทำการทดสอบรายคู่ ด้วยวิธี LSD ดังตารางที่ 79 และ 80

ตารางที่ 79 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกโดยวิธีการ LSD จำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน

อายุงานในองค์กรปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ย	0 - 3 ปี	4 - 7 ปี	8 - 12 ปี	13 - 17 ปี	17 ปี ขึ้นไป
		3.20	3.37	3.33	3.14	2.98
0 - 3 ปี	3.20	-	-.171(*)	-.136	.062	.214(*)
4 - 7 ปี	3.37	.171(*)	-	.034	.232(*)	.384(*)
8 - 12 ปี	3.33	.136	-.034	-	.198	.350(*)
13 - 17 ปี	3.14	-.062	-.232(*)	-.198	-	.152
17 ปี ขึ้นไป	2.98	-.214(*)	-.384(*)	-.350(*)	-.152	-

จากตารางที่ 79 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน แสดงให้เห็นว่า อายุงานในองค์กรปัจจุบันที่ต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก ของพนักงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 5 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานที่มีอายุงานในองค์กรปัจจุบัน 17 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก แตกต่างกับพนักงานที่มีอายุงาน 0 - 3 ปี อายุงาน 4 - 7 ปี อายุงาน 8 - 12 ปี และพนักงานที่มีอายุงานในองค์กรปัจจุบัน 0 - 3 ปี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก แตกต่างกับพนักงานที่มีอายุงาน 4 - 7 ปี และ 17 ปีขึ้นไป และพนักงานที่มีอายุงานในองค์กรปัจจุบัน 4 - 7 ปี กับพนักงานที่มีอายุงาน 13 - 17 ปี

ตารางที่ 80 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานโดยวิธีการ LSD จำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน

อายุงานในองค์กรปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ย	0 - 3 ปี	4 - 7 ปี	8 - 12 ปี	13 - 17 ปี	17 ปี ขึ้นไป
		3.19	3.44	3.51	3.42	3.20
0 - 3 ปี	3.19	-	-.256(*)	-.320(*)	-.237	-.010
4 - 7 ปี	3.44	.256(*)	-	-.064	.019	.246(*)

8 - 12 ปี	3.51	.320(*)	.064	-	.083	.310(*)
13 - 17 ปี	3.42	.237	-.019	-.083	-	.227
17 ปีขึ้นไป	3.20	.010	-.246(*)	-.310(*)	-.227	-

จากตารางที่ 80 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยจำแนกตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน แสดงให้เห็นว่า อายุงานในองค์กรปัจจุบันที่ต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานของพนักงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 4 คู่ อธิบายได้ว่า พนักงานที่มีอายุงานในองค์กรปัจจุบัน 17 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐาน แตกต่างกับพนักงานที่มีอายุงาน 4 - 7 ปี และอายุงาน 8 - 12 ปี และพนักงานที่มีอายุงานในองค์กรปัจจุบัน 0-3ปี แตกต่างกับพนักงานที่มีอายุงาน 4-7ปี และอายุงาน 8-12ปี

ตารางที่ 81 การทดสอบสมมติฐานความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับตำแหน่ง

ความผูกพันต่อองค์กร		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P-value
ความผูกพันด้านความรู้สึก	ระหว่างกลุ่ม	.720	2	.360	2.205	.112
	ภายในกลุ่ม	44.704	274	.163		
	รวม	45.424	276			
ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง	ระหว่างกลุ่ม	.558	2	.279	.802	.449
	ภายในกลุ่ม	95.232	274	.348		
	รวม	95.790	276			
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	ระหว่างกลุ่ม	.603	2	.302	.985	.375
	ภายในกลุ่ม	83.613	273	.306		
	รวม	84.216	275			

จากตารางที่ 81 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามตามระดับตำแหน่งต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร ในความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ไม่แตกต่างกัน และไม่มีความสำคัญทางสถิติ

2.4 สมมติฐานที่ 4 คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

$H_0$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

$H_1$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้การทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระหลายตัวที่มีผลต่อตัวแปรตามเพียงตัวแปรเดียว โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้นการปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ก็ต่อเมื่อ ค่า F-Prob.(P) น้อยกว่า 0.05 โดยทำการทดสอบสมมติฐานปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในแต่ละด้าน ดังนี้

สมมติฐานที่ 4.1 คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานโดยรวม ของพนักงาน

$H_0$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานโดยรวม ของพนักงาน

$H_1$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานโดยรวม ของพนักงาน

**ตารางที่ 82** การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน

ตัวแปรในการพยากรณ์	ผลการปฏิบัติงานโดยรวม				
	B	SE (b)	$\beta$	t	P-value
ค่าคงที่	1.877	.307		6.117	.000**
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	.111	.074	.114	1.511	.132
ค่านิยมในการทำงาน	.228	.103	.166	2.214	.028*
ความผูกพันต่อองค์กร	.162	.068	.140	2.379	.018*
$r = .315$ $R^2 = .099$ , Adjusted $R^2 = .089$ , $F = 10.025$ $P\text{-value} = .000$					

จากตารางที่ 82 พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีค่า P-value เท่ากับ .132 ซึ่งมากกว่า 0.05 ( $\beta = .114$ ) นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน

และพบว่า มี 2 ตัวแปรที่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน คือ ค่านิยมในการทำงาน ( $P = .028, \beta = .166$ ) และความผูกพันต่อองค์กร ( $P = .018, \beta = .140$ ) นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) ซึ่งหมายความว่า ค่านิยมในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน ซึ่งสามารถอธิบายจากผลการทดสอบสมมติฐานได้ว่ามีความสอดคล้องกับสมมติฐานบางส่วน โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ได้ร้อยละ 8.9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีปัจจัยอื่น ๆ ที่สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานโดยรวมได้อีกร้อยละ 91.1 ดังนั้นสามารถเขียนสมการความถดถอยของคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

ผลการปฏิบัติงานโดยรวม = 1.877 ค่าคงที่ของสัมประสิทธิ์ถดถอย + .166 ค่านิยมในการทำงาน + .140 ความผูกพันต่อองค์กร

$R^2_{Adjusted} = .089, r = .315, F = 10.025, P\text{-value} = .000$

จากสมการแสดงให้เห็นว่า ค่านิยมในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงานในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานที่ 4.2 คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณ

$H_0$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณ

$H_1$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณ

ตารางที่ 83 การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณ

ตัวแปรในการพยากรณ์	ผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณ				
	B	SE (b)	$\beta$	t	P-value
ค่าคงที่	1.904	.522		3.649	.000**
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	-.013	.125	-.008	-0.102	.919

ค่านิยมในการทำงาน	.476	.175	.210	2.718	.007**
ความผูกพันต่อองค์กร	-.013	.116	-.007	-0.113	.910
$r = .205$ $R^2 = .042$ , Adjusted $R^2 = .031$ , $F = 3.953$ $P\text{-value} = .009$					

จากตารางที่ 83 พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีค่า P-value เท่ากับ .919 ( $\beta = -.008$ ) และ ความผูกพันต่อองค์กร มีค่า P-value เท่ากับ .910 ( $\beta = -.007$ ) ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับ สมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานและ ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณ

และ พบว่า ตัวแปรค่านิยมในการทำงาน ( $P = .007$ ,  $\beta = .210$ ) มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผล การปฏิบัติงานด้านปริมาณ นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) ซึ่ง สามารถอธิบายจากผลการทดสอบสมมติฐานได้ว่า มีความสอดคล้องกับสมมติฐานบางส่วน โดยมี สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ได้ร้อยละ 3.1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีปัจจัยอื่น ๆ ที่ สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณ ได้อีกร้อยละ 96.9 ดังนั้นสามารถเขียนสมการความ ถดถอยของคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

<p>ผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณ = 1.904 ค่าคงที่ของสัมประสิทธิ์ถดถอย + .210 ค่านิยมในการ ทำงาน</p> <p><math>R^2_{Adjusted} = .031</math>, <math>r = .205</math>, <math>F = 3.953</math>, <math>P\text{-value} = .009</math></p>
--

จากสมการแสดงให้เห็นว่า ค่านิยมในการทำงาน มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการ ปฏิบัติงานด้านปริมาณของพนักงานในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานที่ 4.3 คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มี อิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน

$H_0$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มี อิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน

$H_1$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มี อิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน

ตารางที่ 84 การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน

ตัวแปรในการพยากรณ์	ผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน				
	B	SE (b)	$\beta$	t	P-value
ค่าคงที่	1.824	.535		3.410	.001**
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	.104	.128	.062	.810	.418
ค่านิยมในการทำงาน	.491	.179	.209	2.735	.007**
ความผูกพันต่อองค์กร	-.120	.119	-.061	-1.010	.314
$r = .249$ $R^2 = .062$ , Adjusted $R^2 = .052$ , $F = 6.000$ P-value = .001					

จากตารางที่ 84 พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีค่า P-value เท่ากับ .418 ( $\beta = .062$ ) และความผูกพันต่อองค์กร มีค่า P-value เท่ากับ .314 ( $\beta = -.061$ ) ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน

และ พบว่า ตัวแปรค่านิยมในการทำงาน ( $P = .007$ ,  $\beta = .209$ ) มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) ซึ่งสามารถอธิบายจากผลการทดสอบสมมติฐานได้ว่า มีความสอดคล้องกับสมมติฐานบางส่วนโดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ได้ร้อยละ 5.2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีปัจจัยอื่น ๆ ที่สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงานได้อีกร้อยละ 94.8 ดังนั้นสามารถเขียนสมการความถดถอยของคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

<p>ผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน = 1.824 ค่าคงที่ของสัมประสิทธิ์ถดถอย + .209 ค่านิยมในการทำงาน</p> <p><math>R^2_{Adjusted} = .052</math>, <math>r = .249</math>, <math>F = 6.000</math>, P-value = .001</p>
--

จากสมการแสดงให้เห็นว่า ค่านิยมในการทำงาน มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงานของพนักงานในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานที่ 4.4 คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านความรอบรู้ในงาน

$H_0$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านความรอบรู้ในงาน

$H_1$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านความรอบรู้ในงาน

ตารางที่ 85 การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความรอบรู้ในงาน

ตัวแปรในการพยากรณ์	ผลการปฏิบัติงานด้านความรอบรู้ในงาน				
	B	SE (b)	$\beta$	t	P-value
ค่าคงที่	1.617	.507		3.187	.002**
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	.304	.122	.192	2.497	.013*
ค่านิยมในการทำงาน	.108	.170	.049	.637	.525
ความผูกพันต่อองค์กร	.145	.113	.077	1.289	.198
$r = .254$ $R^2 = .065$ , Adjusted $R^2 = .054$ , $F = 6.280$ $P\text{-value} = .000$					

จากตารางที่ 85 พบว่า ค่านิยมในการทำงานมีค่า P-value เท่ากับ .525 ( $\beta = .049$ ) และความผูกพันต่อองค์กร มีค่า P-value เท่ากับ .198 ( $\beta = -.077$ ) ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า ค่านิยมในการทำงานและ ความผูกพันต่อองค์กรไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความรอบรู้ในงาน

และ พบว่า ตัวแปรคุณภาพชีวิตในการทำงาน ( $P = .013$ ,  $\beta = .192$ ) มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความรอบรู้ในงาน นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) ซึ่งสามารถอธิบายจากผลการทดสอบสมมติฐานได้ว่า มีความสอดคล้องกับสมมติฐานบางส่วน โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ได้ร้อยละ 5.4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีปัจจัยอื่น ๆ ที่สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความรอบรู้ในงาน ได้อีกร้อยละ 94.6 ดังนั้นสามารถเขียนสมการความถดถอยของคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

ผลการปฏิบัติงานด้านความรอบรู้ในงาน = 1.617 ค่าคงที่ของสัมประสิทธิ์ถดถอย + .192  
 คุณภาพชีวิตในการทำงาน  
 $R^2_{Adjusted} = .089, r = .315, F = 10.025, P\text{-value} = .000$

จากสมการแสดงให้เห็นว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความรอบรู้ในงานในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานที่ 4.5 คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์

$H_0$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์

$H_1$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์

ตารางที่ 86 การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์

ตัวแปรในการพยากรณ์	ผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์				
	B	SE (b)	$\beta$	t	P-value
ค่าคงที่	2.279	.527		4.322	.000**
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	.498	.127	.298	3.934	.000**
ค่านิยมในการทำงาน	-.468	.177	-.199	-2.643	.009**
ความผูกพันต่อองค์กร	.327	.117	.165	2.793	.006**
$r = .298, R^2 = .089, Adjusted R^2 = .079, F = 8.843, P\text{-value} = .000$					

จากตารางที่ 86 พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีค่า P-value เท่ากับ .000 ( $\beta = .298$ ), ค่านิยมในการทำงานมีค่า P-value เท่ากับ .009 ( $\beta = -.199$ ) และ ความผูกพันต่อองค์กร มีค่า P-value เท่ากับ .006 ( $\beta = .165$ ) ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน, ค่านิยมในการทำงานและ ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์ ซึ่งสามารถอธิบายจากผลการทดสอบสมมติฐานได้ว่า มีความสอดคล้องกับสมมติฐานบางส่วนโดยมี



สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ได้ร้อยละ 7.9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีปัจจัยอื่น ๆ ที่สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์ได้อีกร้อยละ 92.1 ดังนั้นสามารถเขียนสมการความถดถอยของคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\text{ผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์} = 2.279 \text{ ค่าคงที่ของสัมประสิทธิ์ถดถอย} + .298 \text{ คุณภาพชีวิตในการทำงาน} + .199 \text{ ค่านิยมในการทำงาน} + .165 \text{ ความผูกพันต่อองค์กร}$$

$$R^2_{Adjusted} = .079, r = .298, F = 8.843, P\text{-value} = .000$$

จากสมการแสดงให้เห็นว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์ในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานที่ 4.6 คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการเรียนรู้งานใหม่

$H_0$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการเรียนรู้งานใหม่

$H_1$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการเรียนรู้งานใหม่

ตารางที่ 87 การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการเรียนรู้งานใหม่

ตัวแปรในการพยากรณ์	ผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการเรียนรู้งานใหม่				
	B	SE (b)	$\beta$	t	P-value
ค่าคงที่	-.035	.547		-.065	.948
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	.189	.131	.105	1.442	.150
ค่านิยมในการทำงาน	.152	.183	.060	.829	.408
ความผูกพันต่อองค์กร	.729	.121	.341	6.008	.000**
$r = .401$ $R^2 = .161$ , Adjusted $R^2 = .152$ , $F = 17.485$ $P\text{-value} = .000$					

จากตารางที่ 87 พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีค่า P-value เท่ากับ .150 ( $\beta = .105$ ) และ ค่านิยมในการทำงาน มีค่า P-value เท่ากับ .408 ( $\beta = -.060$ ) ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับ สมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานและ ค่านิยมในการทำงานไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการเรียนรู้ งานใหม่

และ พบว่า ตัวแปรความผูกพันต่อองค์กร ( $P = .000$ ,  $\beta = .341$ ) มีอิทธิพลในการพยากรณ์ ผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการเรียนรู้งานใหม่ นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) ซึ่งสามารถอธิบายจากผลการทดสอบสมมติฐานได้ว่า มีความ สอดคล้องกับสมมติฐานบางส่วน โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ได้ร้อยละ 15.2 อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05 และมีปัจจัยอื่น ๆ ที่สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการ เรียนรู้งานใหม่ได้อีกร้อยละ 84.8 ดังนั้นสามารถเขียนสมการความถดถอยของคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

<p>ผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการเรียนรู้งานใหม่ = <math>-.035</math> ค่าคงที่ของสัมประสิทธิ์ ถดถอย + <math>.342</math> ความผูกพันต่อองค์กร</p> <p><math>R^2_{Adjusted} = .152</math>, <math>r = .401</math>, <math>F = 17.485</math>, <math>P\text{-value} = .000</math></p>
---

จากสมการแสดงให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการ ปฏิบัติงานด้านความสามารถในการเรียนรู้งานใหม่ในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานที่ 4.7 คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มี อิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบในงาน

$H_0$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มี อิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบในงาน

$H_1$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มี อิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบในงาน

ตารางที่ 88 การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบในงาน

ตัวแปรในการพยากรณ์	ผลการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบในงาน				
	B	SE (b)	$\beta$	t	P-value
ค่าคงที่	2.345	.568		4.127	.000**
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	.172	.136	.099	1.262	.208
ค่านิยมในการทำงาน	.179	.191	.073	.937	.350
ความผูกพันต่อองค์กร	.043	.126	.021	.344	.731
$r = .162$ $R^2 = .026$ , Adjusted $R^2 = .016$ , $F = 2.450$ $P\text{-value} = .064$					

จากตารางที่ 88 พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีค่า P-value เท่ากับ .208 ( $\beta = .099$ ), ค่านิยมในการทำงานมีค่า P-value เท่ากับ .350 ( $\beta = .073$ ) และ ความผูกพันต่อองค์กร มีค่า P-value เท่ากับ .731 ( $\beta = .021$ ) ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน, ค่านิยมในการทำงานและ ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบในงาน

โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ได้ร้อยละ 1.6 ดังนั้นจึงมีปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ได้อีกร้อยละ 98.4 สามารถเขียนสมการความถดถอยของคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

<p>ผลการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบในงาน = 2.345 ค่าคงที่ของสัมประสิทธิ์ถดถอย + .099          คุณภาพชีวิตในการทำงาน + .073 ค่านิยมในการทำงาน + .021 ความผูกพันต่อองค์กร  <math>R^2_{Adjusted} = .016</math>, <math>r = .162</math>, <math>F = 2.450</math>, <math>P\text{-value} = .064</math></p>
--

จากสมการแสดงให้เห็นว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบในงาน

สมมติฐานที่ 4.8 คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านมนุษยสัมพันธ์

$H_0$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านมนุษยสัมพันธ์

$H_1$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านมนุษยสัมพันธ์

ตารางที่ 89 การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านมนุษยสัมพันธ์

ตัวแปรในการพยากรณ์	ผลการปฏิบัติงานด้านมนุษยสัมพันธ์				
	B	SE (b)	$\beta$	t	P-value
ค่าคงที่	1.104	.610		1.808	.072
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	.107	.147	.056	.732	.465
ค่านิยมในการทำงาน	.367	.205	.137	1.793	.074
ความผูกพันต่อองค์กร	.323	.136	.143	2.382	.018*
$r = .250$ $R^2 = .063$ , Adjusted $R^2 = .052$ , $F = 6.081$ $P\text{-value} = .001$					

จากตารางที่ 89 พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีค่า P-value เท่ากับ .465 ( $\beta = .056$ ) และค่านิยมในการทำงาน มีค่า P-value เท่ากับ .074 ( $\beta = .137$ ) ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานและค่านิยมในการทำงานไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านมนุษยสัมพันธ์

และ พบว่า ตัวแปรความผูกพันต่อองค์กร ( $P = .018$ ,  $\beta = .143$ ) มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านมนุษยสัมพันธ์ นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) ซึ่งสามารถอธิบายจากผลการทดสอบสมมติฐานได้ว่า มีความสอดคล้องกับสมมติฐานบางส่วนโดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ได้ร้อยละ 5.2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีปัจจัยอื่น ๆ ที่สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านมนุษยสัมพันธ์ได้อีกร้อยละ 84.8 ดังนั้นสามารถเขียนสมการความถดถอยของคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

ผลการปฏิบัติงานด้านมนุษยสัมพันธ์ = 1.104 ค่าคงที่ของสัมประสิทธิ์ถดถอย + .143 ความผูกพันต่อองค์กร

$$R^2_{Adjusted} = .052, r = .250, F = 6.081, P\text{-value} = .001$$

จากสมการแสดงให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านมนุษยสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานที่ 4.9 คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านการมาทำงานและตรงต่อเวลา

$H_0$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านการมาทำงานและตรงต่อเวลา

$H_1$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านการมาทำงานและตรงต่อเวลา

ตารางที่ 90 การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านการมาทำงานและตรงต่อเวลา

ตัวแปรในการพยากรณ์	ด้านการมาทำงานและตรงต่อเวลา				
	B	SE (b)	$\beta$	t	P-value
ค่าคงที่	1.592	.620		2.567	.011*
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	.380	.149	.194	2.555	.011*
ค่านิยมในการทำงาน	-.290	.208	-.105	-1.394	.164
ความผูกพันต่อองค์กร	.552	.138	.237	4.012	.000**
$r = .298$ $R^2 = .089$ , $Adjusted R^2 = .079$ , $F = 8.891$ $P\text{-value} = .000$					

จากตารางที่ 90 พบว่า ค่านิยมในการทำงานมีค่า P-value เท่ากับ .164 ซึ่งมากกว่า 0.05 ( $\beta = -.105$ ) นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านการมาทำงานและตรงต่อเวลา

และ พบว่า มี 2 ตัวแปรที่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านการมาทำงานและตรงต่อเวลา คือ คุณภาพชีวิตในการทำงาน ( $P = .011$ ,  $\beta = .194$ ) และความผูกพันต่อองค์กร ( $P = .000$ ,  $\beta = .237$ ) นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) ซึ่งหมายความว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านการมาทำงานและตรงต่อเวลา ซึ่งสามารถอธิบายจากผลการทดสอบสมมติฐานได้ว่ามีความสอดคล้องกับสมมติฐานบางส่วน โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ได้ร้อยละ 7.9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีปัจจัยอื่น ๆ ที่สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านการมาทำงานและตรงต่อเวลาได้อีกร้อยละ 92.1 ดังนั้นสามารถเขียนสมการความถดถอยของคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\text{ผลการปฏิบัติงานด้านการมาทำงานและตรงต่อเวลา} = 1.592 \text{ ค่าคงที่ของสัมประสิทธิ์ถดถอย} \\ + .194 \text{ คุณภาพชีวิตในการทำงาน} + .237 \text{ ความผูกพันต่อองค์กร}$$

$$R^2_{Adjusted} = .079, r = .298, F = 8.891, P\text{-value} = .000$$

จากสมการแสดงให้เห็นว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านการมาทำงานและตรงต่อเวลาในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานที่ 4.10 คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านทักษะในการสื่อสาร

$H_0$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านทักษะในการสื่อสาร

$H_1$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านทักษะในการสื่อสาร

ตารางที่ 91 การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านทักษะในการสื่อสาร

ตัวแปรในการพยากรณ์	ผลการปฏิบัติงานด้านทักษะในการสื่อสาร				
	B	SE (b)	$\beta$	t	P-value
ค่าคงที่	1.894	.592		3.198	.002
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	-.051	.142	-.028	-.358	.720

ค่านิยมในการทำงาน	.360	.199	.141	1.811	.071
ความผูกพันต่อองค์กร	.187	.131	.087	1.418	.157
$r = .163$ $R^2 = .027$ , Adjusted $R^2 = .016$ , $F = 2.479$ $P\text{-value} = .062$					

จากตารางที่ 91 พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีค่า P-value เท่ากับ .720 ( $\beta = -.028$ ), ค่านิยมในการทำงานมีค่า P-value เท่ากับ .071 ( $\beta = .141$ ) และ ความผูกพันต่อองค์กร มีค่า P-value เท่ากับ .157 ( $\beta = .087$ ) ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน, ค่านิยมในการทำงานและ ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านทักษะในการสื่อสาร

โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ได้ร้อยละ 1.6 ดังนั้นจึงมีปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ได้อีกร้อยละ 98.4 สามารถเขียนสมการความถดถอยของคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

<p>ผลการปฏิบัติงานด้านทักษะในการสื่อสาร = 1.894 ค่าคงที่ของสัมประสิทธิ์ถดถอย + <math>-.028</math> คุณภาพชีวิตในการทำงาน <math>+.141</math> ค่านิยมในการทำงาน <math>+.087</math> ความผูกพันต่อองค์กร</p> <p><math>R^2_{Adjusted} = .016</math>, <math>r = .163</math>, <math>F = 2.479</math>, <math>P\text{-value} = .062</math></p>
--

จากสมการแสดงให้เห็นว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านทักษะในการสื่อสาร

สมมติฐานที่ 4.11 คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

$H_0$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

$H_1$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ตารางที่ 92 การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงาน ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ตัวแปรในการพยากรณ์	ผลการปฏิบัติงานด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์				
	B	SE (b)	$\beta$	t	P-value
ค่าคงที่	2.495	.596		4.186	.000
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	.109	.143	.060	.760	.448
ค่านิยมในการทำงาน	.082	.200	.032	.412	.680
ความผูกพันต่อองค์กร	.102	.132	.048	.771	.442
$r = .106$ $R^2 = .011$ , Adjusted $R^2 = .000$ , $F = 1.024$ P-value = .382					

จากตารางที่ 92 พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีค่า P-value เท่ากับ .448 ( $\beta = -.060$ ), ค่านิยมในการทำงานมีค่า P-value เท่ากับ .680 ( $\beta = .032$ ) และ ความผูกพันต่อองค์กร มีค่า P-value เท่ากับ .442 ( $\beta = .048$ ) ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน, ค่านิยมในการทำงานและ ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

โดยไม่มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ แต่สามารถเขียนสมการความถดถอยของคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

<p>ผลการปฏิบัติงานด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ = 2.495 ค่าคงที่ของสัมประสิทธิ์ถดถอย + .060 คุณภาพชีวิตในการทำงาน + .032 ค่านิยมในการทำงาน + .048 ความผูกพันต่อองค์กร</p> <p><math>R^2_{Adjusted} = .000</math>, <math>r = .106</math>, <math>F = 1.024</math> P-value = .382</p>
--

จากสมการแสดงให้เห็นว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์



สมมติฐานที่ 4.12 คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านการให้ความร่วมมือและการประสานงาน

$H_0$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านการให้ความร่วมมือและการประสานงาน

$H_1$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านการให้ความร่วมมือและการประสานงาน

**ตารางที่ 93** การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านการให้ความร่วมมือและการประสานงาน

ตัวแปรในการพยากรณ์	ผลการปฏิบัติงานด้านการให้ความร่วมมือและการประสานงาน				
	B	SE (b)	$\beta$	t	P-value
ค่าคงที่	3.213	.533		6.029	.000
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	-.031	.128	-.019	-.243	.808
ค่านิยมในการทำงาน	.280	.179	.122	1.565	.119
ความผูกพันต่อองค์กร	-.172	.118	-.089	-1.456	.146
$r = .131$ $R^2 = .017$ , Adjusted $R^2 = .006$ , $F = 1.589$ $P\text{-value} = .192$					

จากตารางที่ 93 พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีค่า P-value เท่ากับ .808 ( $\beta = -.019$ ), ค่านิยมในการทำงานมีค่า P-value เท่ากับ .119 ( $\beta = .122$ ) และ ความผูกพันต่อองค์กร มีค่า P-value เท่ากับ .146 ( $\beta = -.089$ ) ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน, ค่านิยมในการทำงานและ ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านการให้ความร่วมมือและการประสานงาน

โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ได้ร้อยละ 0.6 ดังนั้นจึงมีปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ได้อีกร้อยละ 99.4 สามารถเขียนสมการความถดถอยของคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

<p>ผลการปฏิบัติงานด้านการให้ความร่วมมือและการประสานงาน = 3.213 ค่าคงที่ของสัมประสิทธิ์ถดถอย + <math>-.019</math>คุณภาพชีวิตในการทำงาน + <math>.122</math> ค่านิยมในการทำงาน + <math>-.089</math> ความผูกพันต่อองค์กร</p> <p><math>R^2_{Adjusted} = .006</math>, <math>r = .131</math>, <math>F = 1.589</math>, <math>P\text{-value} = .192</math></p>
---

จากสมการแสดงให้เห็นว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านการให้ความร่วมมือและการประสานงาน

สมมติฐานที่ 4.13 คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านความประพฤติและการปฏิบัติงานตามระเบียบวินัย

$H_0$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านความประพฤติและการปฏิบัติงานตามระเบียบวินัย

$H_1$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านความประพฤติและการปฏิบัติงานตามระเบียบวินัย

**ตารางที่ 94** การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความประพฤติและการปฏิบัติงานตามระเบียบวินัย

ตัวแปรในการพยากรณ์	ผลการปฏิบัติงาน				
	ด้านความประพฤติและการปฏิบัติงานตามระเบียบวินัย				
	B	SE (b)	$\beta$	t	P-value
ค่าคงที่	2.764	.571		4.842	.000**
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	-.225	.137	-.128	-1.645	.101
ค่านิยมในการทำงาน	.597	.192	.242	3.118	.002**
ความผูกพันต่อองค์กร	-.129	.127	-.062	-1.015	.311
$r = .192$ $R^2 = .037$ , Adjusted $R^2 = .026$ , $F = 3.485$ P-value = .016					

จากตารางที่ 94 พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีค่า P-value เท่ากับ .101 ( $\beta = -.128$ ) และความผูกพันต่อองค์กร มีค่า P-value เท่ากับ .311 ( $\beta = -.062$ ) ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความประพฤติและการปฏิบัติงานตามระเบียบวินัย

และ พบว่า ตัวแปรค่านิยมในการทำงาน ( $P = .002$ ,  $\beta = .242$ ) มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความประพฤติและการปฏิบัติงานตามระเบียบวินัย นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก

( $H_0$ ) ยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) ซึ่งสามารถอธิบายจากผลการทดสอบสมมติฐานได้ว่า มีความสอดคล้องกับสมมติฐานบางส่วน โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ได้ร้อยละ 2.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีปัจจัยอื่น ๆ ที่สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความประพฤติและการปฏิบัติงานตามระเบียบวินัยได้อีกร้อยละ 87.4 ดังนั้นสามารถเขียนสมการความถดถอยของคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

ผลการปฏิบัติงานด้านความประพฤติและการปฏิบัติงานตามระเบียบวินัย = 2.764 ค่าคงที่ของสัมประสิทธิ์ถดถอย + .242 ค่านิยมในการทำงาน

$$R^2_{Adjusted} = .026, r = .192, F = 3.485, P\text{-value} = .016$$

จากสมการแสดงให้เห็นว่า ค่านิยมในการทำงาน มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความประพฤติและการปฏิบัติงานตามระเบียบวินัยในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานที่ 4.14 คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านความเชื่อถือไว้วางใจ

$H_0$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านความเชื่อถือไว้วางใจ

$H_1$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านความเชื่อถือไว้วางใจ

**ตารางที่ 95** การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความเชื่อถือไว้วางใจ

ตัวแปรในการพยากรณ์	ผลการปฏิบัติงานด้านความเชื่อถือไว้วางใจ				
	B	SE (b)	$\beta$	t	P-value
ค่าคงที่	2.412	.603		3.997	.000**
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	.094	.145	.051	.649	.517
ค่านิยมในการทำงาน	.105	.202	.041	.518	.605
ความผูกพันต่อองค์กร	.128	.134	.059	.957	.339
$r = .112$ $R^2 = .013$ , Adjusted $R^2 = .002$ , $F = 1.154$ $P\text{-value} = .328$					

จากตารางที่ 95 พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีค่า P-value เท่ากับ .517 ( $\beta = -.051$ ), ค่านิยมในการทำงานมีค่า P-value เท่ากับ .605 ( $\beta = .041$ ) และ ความผูกพันต่อองค์กร มีค่า P-value เท่ากับ .339 ( $\beta = -.059$ ) ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน, ค่านิยมในการทำงานและ ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความเชื่อถือไว้วางใจ

โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ได้ร้อยละ 0.2 ดังนั้นจึงมีปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ได้อีกร้อยละ 99.8 สามารถเขียนสมการความถดถอยของคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

<p>ผลการปฏิบัติงานด้านความเชื่อถือไว้วางใจ = 2.412 ค่าคงที่ของสัมประสิทธิ์ถดถอย + .051 คุณภาพชีวิตในการทำงาน +.041 ค่านิยมในการทำงาน +-.059 ความผูกพันต่อองค์กร</p> <p><math>R^2_{Adjusted} = .002, r = .112, F = 1.154, P\text{-value} = .328</math></p>
---

จากสมการแสดงให้เห็นว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความเชื่อถือไว้วางใจ

สมมติฐานที่ 4.15 คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

$H_0$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

$H_1$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

ตารางที่ 96 การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

ตัวแปรในการพยากรณ์	ผลการปฏิบัติงาน				
	ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ				
	B	SE (b)	$\beta$	t	P-value
ค่าคงที่	1.759	.543		3.242	.001**
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	-.010	.130	-.006	-.079	.937
ค่านิยมในการทำงาน	.442	.182	.188	2.425	.016*
ความผูกพันต่อองค์กร	.080	.120	.040	.663	.508
$r = .195 R^2 = .038, Adjusted R^2 = .027, F = 3.600 P\text{-value} = .014$					

จากตารางที่ 96 พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีค่า P-value เท่ากับ .937 ( $\beta = -.006$ ) และความผูกพันต่อองค์กร มีค่า P-value เท่ากับ .508 ( $\beta = -.040$ ) ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

และ พบว่า ตัวแปรค่านิยมในการทำงาน ( $P = .016$ ,  $\beta = .188$ ) มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) ซึ่งสามารถอธิบายจากผลการทดสอบสมมติฐานได้ว่า มีความสอดคล้องกับสมมติฐานบางส่วน โดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ได้ร้อยละ 2.7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีปัจจัยอื่น ๆ ที่สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจได้อีกร้อยละ 87.3 ดังนั้นสามารถเขียนสมการความถดถอยของคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

ผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ = 1.759 ค่าคงที่ของสัมประสิทธิ์ถดถอย + .188 ค่านิยมในการทำงาน

$$R_{Adjusted}^2 = .027, r = .195, F = 3.600, P\text{-value} = .014$$

จากสมการแสดงให้เห็นว่า ค่านิยมในการทำงาน มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

สมมติฐานที่ 4.16 คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาตนเอง

$H_0$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาตนเอง

$H_1$  : คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาตนเอง

ตารางที่ 97 การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบปกติของตัวแปร ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่ใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาตนเอง

ตัวแปรในการพยากรณ์	ผลการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาตนเอง				
	B	SE (b)	$\beta$	t	P-value
ค่าคงที่	.988	.557		1.776	.077
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	.043	.134	.024	.319	.750
ค่านิยมในการทำงาน	.538	.187	.218	2.878	.004**
ความผูกพันต่อองค์กร	.248	.124	.120	2.011	.045*
$r = .282$ $R^2 = .080$ , Adjusted $R^2 = .070$ , $F = 7.886$ P-value = .000					

จากตารางที่ 97 พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีค่า P-value เท่ากับ .750 ซึ่งมากกว่า 0.05 ( $\beta = .024$ ) นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ปฏิเสธสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาตนเอง

และ พบว่า มี 2 ตัวแปรที่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาตนเองของพนักงาน คือ ค่านิยมในการทำงาน ( $P = .004$ ,  $\beta = .218$ ) และความผูกพันต่อองค์กร ( $P = .045$ ,  $\beta = .120$ ) นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) ซึ่งหมายความว่า ค่านิยมในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานโดยรวมด้านการพัฒนาตนเอง ซึ่งสามารถอธิบายจากผลการทดสอบสมมติฐานได้ว่ามีความสอดคล้องกับสมมติฐานบางส่วนโดยมีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ได้ร้อยละ 7.0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีปัจจัยอื่น ๆ ที่สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาตนเองได้อีกร้อยละ 91.1 ดังนั้นสามารถเขียนสมการความถดถอยของคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

<p>ผลการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาตนเอง = <math>0.988</math> ค่าคงที่ของสัมประสิทธิ์ถดถอย + <math>.218</math> ค่านิยมในการทำงาน + <math>.120</math> ความผูกพันต่อองค์กร</p> <p><math>R^2_{Adjusted} = .070</math>, <math>r = .282</math>, <math>F = 7.886</math>, P-value = .000</p>
--

จากสมการแสดงให้เห็นว่า ค่านิยมในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานโดยรวมด้านการพัฒนาตนเอง

## สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 98 แสดงผลสรุปการทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	ผลการทดสอบ	
		เป็นไปตามสมมติฐาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
เพศ	การได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม	✓	
	สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย	✓	
	เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี	✓	
	ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน		✓
	ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน	✓	
	ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม	✓	
	ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว	✓	
	ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง	✓	
	การได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม	✓	
	สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย		✓

ตารางที่ 98 (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	ผลการทดสอบ	
		เป็นไปตาม สมมติฐาน	เป็นไปตาม สมมติฐาน
	เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ ความสามารถได้เป็นอย่างดี	✓	
	ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความ มั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน	✓	
	ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทาง สังคมของผู้ปฏิบัติงาน	✓	
	ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของกฎหมายหรือ กระบวนการยุติธรรม	✓	
	ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว		✓
	ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับและสัมพันธ์กับสังคม โดยตรง	✓	
	การได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม	✓	
	สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย	✓	
	เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ ความสามารถได้เป็นอย่างดี	✓	
สถานภาพ	ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความ มั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน	✓	
	ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทาง สังคมของผู้ปฏิบัติงาน		✓
	ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของกฎหมายหรือ กระบวนการยุติธรรม	✓	
	ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว	✓	
	ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับและสัมพันธ์กับสังคม โดยตรง		✓



## ตารางที่ 98 (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	ผลการทดสอบ	
		เป็นไปตาม สมมติฐาน	ไม่เป็นไป ตาม สมมติฐาน
ระดับ การศึกษา	การได้รับคำตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม		✓
	สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย	✓	
	เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ ความสามารถได้เป็นอย่างดี		✓
	ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความ มั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน	✓	
	ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทาง สังคมของผู้ปฏิบัติงาน		✓
	ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของกฎหมายหรือ กระบวนการยุติธรรม	✓	
	ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว		✓
	ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับและสัมพันธ์กับสังคม โดยตรง	✓	
รายได้เฉลี่ย ต่อเดือน	การได้รับคำตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม	✓	
	สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย	✓	
	เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ ความสามารถได้เป็นอย่างดี		✓
	ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความ มั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน		✓
	ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทาง สังคมของผู้ปฏิบัติงาน	✓	
	ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของกฎหมายหรือ กระบวนการยุติธรรม	✓	

## ตารางที่ 98(ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	ผลการทดสอบ	
		เป็นไปตาม สมมติฐาน	ไม่เป็นไป ตาม สมมติฐาน
	ความสัมพันธ์ระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว	✓	
	ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง	✓	
อายุงานใน องค์การ ปัจจุบัน	การได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม		✓
	สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย		✓
	เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ ความสามารถได้เป็นอย่างดี		✓
	ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความ มั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน		✓
	ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทาง สังคมของผู้ปฏิบัติงาน	✓	
	ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของกฎหมายหรือ กระบวนการยุติธรรม	✓	
	ความสัมพันธ์ระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว	✓	
	ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับและสัมพันธ์กับสังคม โดยตรง	✓	
	การได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม	✓	
	สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย	✓	
	เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ ความสามารถได้เป็นอย่างดี		✓
	ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความ มั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน		✓

ตารางที่ 98 (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	ผลการทดสอบ	
		เป็นไปตาม สมมติฐาน	ไม่เป็นไป ตาม สมมติฐาน
ระดับตำแหน่ง	ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทาง สังคมของผู้ปฏิบัติงาน	✓	
	ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของกฎหมายหรือ กระบวนการยุติธรรม	✓	
	ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว	✓	
	ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคม โดยตรง	✓	

ตารางที่ 99 แสดงผลสรุปการทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล มีผลต่อค่านิยมใน  
การทำงาน

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	ผลการทดสอบ	
		เป็นไปตามสมมติฐาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
เพศ	ค่านิยมภายใน	✓	
	ค่านิยมภายนอก	✓	
กลุ่มอายุพนักงาน	ค่านิยมภายใน	✓	
	ค่านิยมภายนอก		✓
สถานภาพ	ค่านิยมภายใน	✓	
	ค่านิยมภายนอก	✓	
ระดับการศึกษา	ค่านิยมภายใน		✓
	ค่านิยมภายนอก		✓
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	ค่านิยมภายใน		✓
	ค่านิยมภายนอก		✓

ตารางที่ 99 (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	ผลการทดสอบ	
		เป็นไปตามสมมติฐาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
อายุงานในองค์กร ปัจจุบัน	ค่านิยมภายใน		✓
	ค่านิยมภายนอก		✓
ระดับตำแหน่ง	ค่านิยมภายใน		✓
	ค่านิยมภายนอก		✓

ตารางที่ 100 แสดงผลสรุปการทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล มีผลต่อความผูกพัน  
ต่อองค์กรของพนักงาน

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	ผลการทดสอบ	
		เป็นไปตามสมมติฐาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
เพศ	ด้านความรู้สึก	✓	
	ด้านความต่อเนื่อง	✓	
	ด้านบรรทัดฐาน		✓
กลุ่มอายุพนักงาน	ด้านความรู้สึก	✓	
	ด้านความต่อเนื่อง	✓	
	ด้านบรรทัดฐาน		✓
สถานภาพ	ด้านความรู้สึก		✓
	ด้านความต่อเนื่อง	✓	
	ด้านบรรทัดฐาน	✓	
ระดับการศึกษา	ด้านความรู้สึก	✓	
	ด้านความต่อเนื่อง	✓	
	ด้านบรรทัดฐาน	✓	
รายได้เฉลี่ยต่อ เดือน	ด้านความรู้สึก		✓
	ด้านความต่อเนื่อง	✓	
	ด้านบรรทัดฐาน		✓

ตารางที่ 100 (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	ผลการทดสอบ	
		เป็นไปตามสมมติฐาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
อายุงาน ใน องค์กรปัจจุบัน	ด้านความรู้สึก		✓
	ด้านความต่อเนื่อง	✓	
	ด้านบรรทัดฐาน		✓
ระดับตำแหน่ง	ด้านความรู้สึก	✓	
	ด้านความต่อเนื่อง	✓	
	ด้านบรรทัดฐาน	✓	

ตารางที่ 101 แสดงผลสรุปการทดสอบสมมติฐานคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน  
ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	ผลการทดสอบ	
		เป็นไปตาม สมมติฐาน	ไม่เป็นไปตาม สมมติฐาน
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	ผลการปฏิบัติงาน โดยรวม		✓
ค่านิยมในการทำงาน		✓	
ความผูกพันต่อองค์กร		✓	
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	ผลการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณ		✓
ค่านิยมในการทำงาน		✓	
ความผูกพันต่อองค์กร			✓
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	ผลการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน		✓
ค่านิยมในการทำงาน		✓	
ความผูกพันต่อองค์กร			✓
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	ผลการปฏิบัติงาน ด้านความรอบรู้ในงาน	✓	
ค่านิยมในการทำงาน			✓
ความผูกพันต่อองค์กร			✓

ตารางที่ 101 (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	ผลการทดสอบ	
		เป็นไปตาม สมมติฐาน	ไม่เป็นไปตาม สมมติฐาน
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	ผลการปฏิบัติงาน ด้านความสามารถ ในการใช้วัสดุอุปกรณ์	✓	
ค่านิยมในการทำงาน		✓	
ความผูกพันต่อองค์กร		✓	
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	ผลการปฏิบัติงาน ด้านความสามารถ ในการเรียนรู้งานใหม่		✓
ค่านิยมในการทำงาน			✓
ความผูกพันต่อองค์กร		✓	
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	ผลการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ ในงาน		✓
ค่านิยมในการทำงาน			✓
ความผูกพันต่อองค์กร			✓
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	ผลการปฏิบัติงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์		✓
ค่านิยมในการทำงาน			✓
ความผูกพันต่อองค์กร		✓	
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	ผลการปฏิบัติงาน ด้านการมาทำงานและ ตรงต่อเวลา	✓	
ค่านิยมในการทำงาน			✓
ความผูกพันต่อองค์กร		✓	
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	ผลการปฏิบัติงาน ด้านทักษะในการสื่อสาร		✓
ค่านิยมในการทำงาน			✓
ความผูกพันต่อองค์กร			✓
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	ผลการปฏิบัติงาน ด้านความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์		✓
ค่านิยมในการทำงาน			✓
ความผูกพันต่อองค์กร			✓
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	ผลการปฏิบัติงาน ด้านการให้ความร่วมมือ และการประสานงาน		✓
ค่านิยมในการทำงาน			✓
ความผูกพันต่อองค์กร			✓

## ตารางที่ 101 (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	ผลการทดสอบ	
		เป็นไปตาม สมมติฐาน	ไม่เป็นไปตาม สมมติฐาน
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	ผลการปฏิบัติงาน ด้านความประพฤติและ การปฏิบัติงานตาม ระเบียบวินัย		✓
ค่านิยมในการทำงาน		✓	
ความผูกพันต่อองค์กร			✓
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	ผลการปฏิบัติงาน ด้านความเชื่อถือไว้วางใจ		✓
ค่านิยมในการทำงาน			✓
ความผูกพันต่อองค์กร			✓
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	ผลการปฏิบัติงานด้าน ความสามารถในการแก้ ปัญหาและการตัดสินใจ		✓
ค่านิยมในการทำงาน		✓	
ความผูกพันต่อองค์กร			✓
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	ผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาตนเอง		✓
ค่านิยมในการทำงาน		✓	
ความผูกพันต่อองค์กร		✓	

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

อิทธิพลการพยากรณ์ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มพนักงานที่ส่งผลการปฏิบัติงาน ทัศนศึกษา พนักงานในองค์กรผู้ผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน 2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อค่านิยมในการทำงานของพนักงาน 3) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันในการทำงาน 4) เพื่อศึกษาปัจจัย คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานในองค์กรที่ผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 277 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถามในการวิจัย จำนวน 5 ส่วน และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติ t-test, ANOVA และ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

#### สรุปผลการวิจัย

อิทธิพลการพยากรณ์ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มพนักงานที่ส่งผลการปฏิบัติงาน ทัศนศึกษา พนักงานในองค์กรผู้ผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ครั้งนี้ สามารถสรุปผลการวิจัย จากการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ ของการวิจัยได้ ดังนี้

1. ลักษณะของปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานใน องค์กรที่ผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 63.5 และพนักงานส่วนใหญ่เป็นอายุระหว่าง 18 - 35 ปี หรือ กลุ่ม Generation Y คิดเป็นร้อยละ 39.7 โดยส่วนใหญ่พนักงานมีสถานภาพสมรส / อยู่ด้วยกัน คิดเป็นร้อยละ 54.9 รวมถึงพนักงานใน องค์กรที่ผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร มีระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 73.6 และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001 - 50,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 57.4 อีกทั้งมีอายุงาน



ในองค์กรปัจจุบัน ระหว่าง 0 - 3 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.7 และส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับขั้นต้น / บริการ และ ระดับปฏิบัติการ (ระดับ 1-5) คิดเป็นร้อยละ 55.6

2. พนักงานใน องค์กรที่ผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร มีระดับความคิดเห็น ต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน, ค่านิยมในการทำงาน, ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

2.1 ความคิดเห็น ต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.65$ ) รองลงมาคือด้านลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับสังคม โดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.54$ ) และ ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวโดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.41$ )

2.2 ความคิดเห็น ต่อค่านิยมในการทำงาน ด้านค่านิยมภายใน ( $\bar{X}=3.20$ ) รองลงมาคือด้านค่านิยมภายนอก ( $\bar{X}=3.09$ ) โดยมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

2.3 ความคิดเห็น ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ด้านความต่อเนื่อง( $\bar{X}=3.65$ ) ด้านบรรทัดฐาน ( $\bar{X}=3.34$ ) และด้านความรู้สึก โดยความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

2.4 ความคิดเห็น ต่อ ผลการปฏิบัติงานโดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.52$ )

3. เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล ต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน และ ความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

3.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานในองค์กรที่ผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์แห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร ด้าน เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อายุงานในองค์กรปัจจุบัน และระดับตำแหน่งที่ต่างกันส่งผลต่อ คุณภาพชีวิตในการทำงาน แตกต่างกัน

3.2 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อายุงานในองค์กรปัจจุบัน และระดับตำแหน่งที่ต่างกันส่งผลต่อ ค่านิยมในการทำงานแตกต่างกัน

3.3 ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน เพศ อายุ สถานภาพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อายุงานในองค์กรปัจจุบัน และระดับตำแหน่งที่ต่างกันส่งผลต่อ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแตกต่างกัน

4. ปัจจัย คุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนี้

4.1 คุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความรอบรู้ในงาน ด้านความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์ และด้านการมาทำงานและตรงต่อเวลา

4.2 ค่านิยมในการทำงาน มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน และมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณ ด้านคุณภาพงาน ด้านความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์ ด้านความประพฤติกและการปฏิบัติงานตามระเบียบวินัย ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ และด้านการพัฒนาตนเอง

4.3 ความผูกพันในการทำงานโดยรวม มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงานและมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์ ด้านความสามารถในการเรียนรู้งานใหม่ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมาทำงานและตรงต่อเวลา ด้านการพัฒนาตนเอง

## อภิปรายผล

ในการศึกษา พนักงานในองค์กรที่ผลิตเครื่องดื่มน้ำแอลกอฮอล์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ผลการทดสอบสมมติฐาน ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน แตกต่างกัน

พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ด้าน เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อายุงานในองค์กรปัจจุบัน และระดับตำแหน่งที่ต่างกันส่งผลต่อ คุณภาพชีวิตในการทำงาน แตกต่างกัน โดยผลการทดสอบสมมติฐานที่เป็นเช่นนี้เพราะ ในการปฏิบัติงานในองค์กร ที่ประกอบด้วยบุคลากรที่มีเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษาที่ต่างกัน ล้วนแล้วแต่คำนึงถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกันไป ด้วยปัจจัยดังกล่าวจึงเกี่ยวเนื่องกับวิถีภาวะในการคิดตัดสินใจ พื้นฐานความรู้ความสามารถที่จะนำไปสู่การพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ในองค์กร รวมถึง รายได้ อายุงาน และระดับตำแหน่ง จึงเป็นสิ่งที่มีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของงาน ด้วยประสบการณ์ ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร และค่าตอบแทน ที่พนักงานพึงจะได้รับ จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ คุณภาพชีวิตในการทำงานต่างกัน เพราะพนักงานที่อยู่ในกลุ่ม Baby Boomers, Generation X และ Generation Y ล้วนแล้วแต่ ทัศนคติ รูปแบบการใช้ชีวิตและการทำงานที่ต่างกัน ไป ขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนบุคคล ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยพื้นฐานในการปฏิบัติงานด้วยเช่นกัน ดังนั้น ผลการทดสอบสมมติฐานในครั้งนี้จึงสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยของนักวิชาการ นักการศึกษา ดังนี้

จากผลการทดสอบสมมติฐานจึงสอดคล้องกับแนวคิดของ Walton (1973) ได้เสนอแนวคิดคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่า ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ เงินเดือน และ

ผลประโยชน์ ที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับ ก็จะส่งผลถึงคุณภาพการทำงานด้วยเช่นกันและใกล้เคียงกับแนวคิดของสมหวัง โอชารส (2542) กล่าวว่า ชั่วโมงการทำงาน ผลประโยชน์ ความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงานเป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน และพัฒนาเป็นคุณภาพชีวิตการทำงาน และคล้ายกับทฤษฎีของ Bennett A.C. & Tibbitts S.J. 1986 (อ้างในกรรณก บุญชูจรัส ,2552: 73-75) กล่าวถึง คุณภาพชีวิตการทำงานว่าเป็นกลยุทธ์การปฏิบัติงานและสิ่งแวดล้อมการทำงานอย่างหนึ่ง ที่มีความสำคัญต่อชีวิตความเป็นอยู่และครอบครัวของพนักงาน หากการทำงานอย่างมีความสุข ก็จะเกิดความสมดุลชีวิตการทำงาน และสอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ นวรัตน์ วัฒนจันทร์ (2548) ได้ศึกษาระดับคุณภาพชีวิตการทำงานข้าราชการกรมการปกครองจังหวัด ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัย พื้นฐานส่วนบุคคลด้านอายุราชการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ที่ระดับ 0.5) และสอดคล้องคล้อยกับผลการศึกษาของ ดำรงฤทธิ์ จันทร์มงคล (2550) ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรกับอายุการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ พบว่าอายุการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกโดยตรงกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน และงานวิจัยของ ภัทรา (2542: 103-104) ศึกษาในเรื่องการรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทไดกิ้น อินดัสทรีส์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า พนักงานที่มีอายุน้อย อายุงานมากและสมรสแล้วจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีอายุน้อย อายุงานน้อย และโสด และใกล้เคียงกับการศึกษาของ สราวุธ เกตานนท์ (2546) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิต การทำงานของพนักงานรายวัน บริษัท ซี.พี. ค้าปลีกและการตลาด จำกัด พบว่าเพศ อายุ ระดับ การศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ อายุงาน คุณภาพชีวิตมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2. ผลการทดสอบสมมติฐาน ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีผลต่อค่านิยมในการทำงาน ของพนักงานแตกต่างกัน

พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อายุงานในองค์กรปัจจุบัน และระดับตำแหน่งที่ต่างกันส่งผลต่อ ค่านิยมในการทำงานแตกต่างกัน โดยผลการทดสอบสมมติฐานที่เป็นเช่นนี้เพราะ พนักงานในองค์กรส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่ม Generation X และ Generation Y เป็นกลุ่มคนที่มีศักยภาพทางความคิดค่อนข้างสูง มีทัศนคติที่เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ และมีค่านิยมภายในที่สูงกว่าค่านิยมภายนอก เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม และเทคโนโลยี อีกทั้งพนักงานกลุ่มดังกล่าวต่างมีการแข่งขันด้านทางการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง จึงเกิดความคิดที่อิสระและความคิดสร้างสรรค์ สิ่งเหล่านี้จึงส่งผลถึงค่านิยมในการทำงานแตกต่างกัน รวมไปถึง พนักงานในกลุ่ม Baby Boomersส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มที่มีความแตกต่างระหว่างอายุ กับกลุ่ม

Generation X และ Generation Y แต่ Baby Boomers เป็นกลุ่มพนักงานที่มีระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อายุงานในองค์กรปัจจุบัน และระดับตำแหน่ง ที่สูงด้วยเช่นกัน ปัจจัยเหล่านี้จึงก่อให้เกิดค่านิยมที่เป็นแรงจูงใจ ต่ออุดมการณ์ในชีวิตการทำงาน เป็นเจตคติและความเชื่อของบุคคล เพราะกลุ่มคนเหล่านี้ มีค่านิยมภายนอกมากกว่าภายใน โดยเป็นกลุ่มที่คำนึงถึงความมั่นคงปลอดภัยในงาน สวัสดิการ สังคม ครอบครัวเป็นส่วนใหญ่ จึงทำให้เกิดค่านิยมในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผลการทดสอบสมมติฐานในครั้งนี้จึงสอดคล้องกับ แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยของนักวิชาการ นักการศึกษา ดังนี้

จากผลการทดสอบสมมติฐานจึงสอดคล้องกับทฤษฎีของ George & Jones (1999) ที่กำหนดค่านิยมเป็นความเชื่อโดยรวม ที่มีอิทธิพลสำคัญต่อพฤติกรรมของบุคคล โดยค่านิยมในการทำงาน (Work Values) จึงเป็นความเชื่อของบุคคลเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่คาดหวังว่าจะได้จากงาน ที่เกี่ยวกับการดำรงชีวิต ความสะดวกสบาย ความปลอดภัยในครอบครัว มีความสำเร็จการได้รับความยกย่อง ขอมรับนับถือจากสังคม และ Super (1971), England (1975) และ Rokeach (1977) ได้เสนอแนวคิดที่ใกล้เคียงกันว่า ค่านิยมในการทำงาน คือความเชื่อหรือสิ่งที่บุคคลที่มีต่อการทำงานเป็นความรู้สึก ฟุ้งพอใจ ที่เกิดจากสิ่งจูงใจต่าง ๆ ในการทำงาน ก่อให้เกิดอุดมการณ์ของชีวิตที่จะยึดถือหรือปฏิบัติตามในการดำเนินชีวิตภายในสังคม ดังนั้นค่านิยมจึง เป็นแนวทางที่ช่วยชี้นำวิถีทางปฏิบัติเพื่อช่วยประเมินและตัดสินใจ รวมถึงใกล้เคียงกับแนวคิดของ Wollack (1971) กล่าวว่า ค่านิยมในการทำงาน หมายถึง เจตคติต่อการทำงาน ที่บุคคลแต่ละคน จะยึดถือค่านิยมของตนเอง ดังนั้นค่านิยมในการทำงานของแต่ละบุคคลจะแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับค่านิยมในการทำงานที่มาจากภายใน เช่นความสนใจเกี่ยวกับงาน ความภาคภูมิใจในงาน ความกระตือรือร้นในการงาน และความปรารถนาที่จะมีตำแหน่งงานที่สูงขึ้น และ ค่านิยมในการทำงานที่มาจากภายนอก คือผลตอบแทนหรือรายได้ ความสำคัญของงานและเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ พัชรา เกาตรระกูล (2544 : ระบบออนไลน์) ศึกษา ค่านิยมในการทำงานของพนักงาน องค์กรรัฐบาลและเอกชนในเชียงใหม่ พบว่า พนักงานที่ทำงานในองค์กรรัฐบาลและเอกชนมีค่านิยมในการทำงานแตกต่างกัน และค่านิยมในการทำงานด้านค่านิยมภายในแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และพนักงานองค์กรรัฐบาลที่มีตัวแปรด้าน อายุทำงาน ตำแหน่งงาน และรายได้ต่างกันมีค่านิยมในการทำงานด้านค่านิยมภายในแตกต่างกัน ( $P < .05$ ) และพนักงานองค์กรเอกชนที่มีตำแหน่งงานและรายได้ต่างกันค่านิยมในการทำงานด้านค่านิยมภายในและภายนอกแตกต่างกัน

3. ผลการทดสอบสมมติฐาน ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแตกต่างกัน

พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน เพศ อายุ สถานภาพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อายุงานในองค์กรปัจจุบัน และระดับตำแหน่งที่ต่างกันส่งผลต่อ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแตกต่างกัน โดยผลการทดสอบสมมติฐานที่เป็นเช่นนี้เพราะ พนักงานที่อยู่ในกลุ่ม Baby Boomers, Generation X และ Generation Y ต่างก็มีความแตกต่างด้านปัจจัยส่วนบุคคล ทั้งนี้ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน ในองค์กรส่วนใหญ่ มีอายุแตกต่างกัน มีสถานภาพสมรส มีรายได้ที่มากตามอายุงาน และมีตำแหน่งสูงขึ้นตามความสามารถและศักยภาพในการทำงาน จึงส่งผลให้ความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า กลุ่มพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า สถานภาพโสด มีรายได้ตามอายุงาน จึงมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน เพราะการแข่งขันทางธุรกิจในปัจจุบัน องค์กรต่าง ๆ ล้วนแล้วหาคัดสรร และสรรหา พร้อมกับสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้ได้มาซึ่งพนักงานที่มีคุณภาพ ศักยภาพ ต้องเป็นบุคลากรที่มีความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทำให้องค์กรเหล่านั้นสร้างเงื่อน ไขของผลตอบแทนที่สูงให้แก่พนักงาน และเพื่อให้พนักงานอยู่กับองค์กรนั้น ๆ ให้นานที่สุด จากการสร้างเงื่อน ไขดังกล่าว จึงก่อให้เกิดความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กร จากความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคล และความผูกพันขององค์กร จึงแสดงให้เห็นว่า พนักงานที่มีอายุมาก มีความผูกพันกับองค์กรมากกว่าคนที่มีอายุน้อย เพราะคนอายุน้อยมีโอกาสที่จะเปลี่ยนงาน หรือเปลี่ยนองค์กรค่อนข้างสูง ดังนั้น ผลการทดสอบสมมติฐานในครั้งนี้จึงสอดคล้องกับ แนวคิดและผลงานวิจัยของนักวิชาการ นักการศึกษา ดังนี้

จากผลการทดสอบสมมติฐานจึงสอดคล้องกับแนวคิดของ M.E. Sheldon (1971 :143) ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กร คือ ทศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับองค์การ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการที่บุคคล พิจารณาการลงทุนของในองค์การซึ่งเป็นในรูปของสิ่งที่เขาได้ลงทุนทำไปในการปฏิบัติงาน ได้แก่ อายุ กำลังกาย ตลอดจนระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ซึ่งทำให้เขาสูญเสียโอกาสจะไปทำงานที่อื่น ๆ แต่สิ่งที่เขาสูญเสียไปกับการลงทุนนั้นจะส่งผลตอบแทนคืนมาอันจะเป็น ไปในรูปของระดับความอาวุโสในงาน ระดับตำแหน่ง การได้รับการยอมรับ ทั้งนี้เพราะระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรนานเท่าไร ก็ยิ่งจะผูกพันกับองค์การมากขึ้น ใกล้เคียงกับแนวคิดของ Huse and Cumming (2001) ได้วิเคราะห์คุณภาพชีวิตในการทำงานและเสนอว่าคุณภาพชีวิตในการทำงาน การพัฒนาศักยภาพ (development of human capacities) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนจากงานที่ทำโดยพิจารณาจากลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่งานที่ได้ใช้ทักษะและความสามารถหลากหลาย งานที่มีความท้าทาย งานที่ผู้ปฏิบัติมีความเป็นตัวของตัวเองในการทำงาน และงานที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญมีความสมดุลของช่วงเวลาการทำงานและสอดคล้องกับแนวคิดของ March และ Simon (อ้างถึงใน ปรานอม กิตติสุขฤทธิธรรม, 2538: 25) ได้สรุปความผูกพันต่อองค์กร ด้วยทฤษฎีแลกเปลี่ยน (Exchange Theory) ว่าปัจจัยที่มี

อิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ ธรรมชาติของบุคคล ประกอบด้วย ความต้องการ ความปรารถนา ทักษะความรู้ ความคาดหวัง และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ นภาพิณ โหมาศวิน (2545) ศึกษาเรื่อง "ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์กรศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี" ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ อายุ สถานภาพการสมรส ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร) ด้านอายุของข้าราชการ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรที่สอดคล้องกัน รวมถึงใกล้เคียงกับการศึกษาของ อรพินท์ สุขสถาพร (2542) ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีกรมส่งเสริมเกษตร ซึ่งพบว่า ข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง และระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันไปตามปัจจัยด้าน เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความรู้สึกว่าคุณมีส่วนสำคัญกับองค์กร ความรู้สึกว่าคุณการเป็นที่พึ่งพิงได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร และใกล้เคียงกับ อรวรรณ วงศ์ศิริเดช (2544) ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันของบุคลากรธนาคารชาติแห่งประเทศไทย พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลในด้าน เพศ เงินเดือน และอายุงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และสอดคล้องกับ การศึกษาของ พิชญากุล ศิริปัญญา (2545) ทำการศึกษาเรื่อง "ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค : กรณีศึกษา พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (เชียงใหม่) ภาคเหนือพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร ระดับตำแหน่ง และอัตราเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

4. ผลการทดสอบสมมติฐาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน ที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความรู้ในงาน ด้านความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์ และด้านการมาทำงานและตรงต่อเวลา

พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยผลของการทดสอบสมมติฐานที่เป็นเช่นนี้เพราะ ในการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยพนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ดีมี สามารถแสดงศักยภาพ ซึ่ขีดความสามารถได้อย่างเต็มที่ และเมื่อองค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น ย่อมส่งผลถึงผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ที่สามารถพัฒนาความรู้ทักษะในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะพื้นฐานความรู้ความสามารถและทักษะต่าง ๆ ของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญในการบ่งชี้ถึงผลของการทำงาน รวมถึงทักษะความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์ให้เกิดประสิทธิภาพได้อย่างสูงสุด รวมถึงความ

รับผิดชอบในภาระหน้าที่ และความตรงต่อเวลา จึงส่งผลถึงผลการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ เป็นไปตามเป้าหมาย ดังนั้น ผลการทดสอบสมมติฐาน จึงสอดคล้องกับ แนวคิดและผลงานวิจัยของ นักวิชาการ นักการศึกษา ดังนี้

ผลการทดสอบสมมติฐานสอดคล้องกับแนวคิดของ Steer และ Porter (อ้างใน ลัดดา สัจพันโรจน์, 2545) อิทธิพลที่มีต่อความผูกพันของพนักงาน คือ โครงสร้างขององค์กร ที่ต้องมีลักษณะเป็นระบบที่มีแบบแผน การให้ผู้ร่วมงานมีการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ และสอดคล้องกับแนวคิดของ สมหวัง โอซารส (2542) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการความสำเร็จในงานของบุคคล ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงานและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร และใกล้เคียงกับแนวคิดของ Hackman, Suttle and Lloyd (1977) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นสิ่งที่สนองความผาสุกของผู้ปฏิบัติงาน การมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดียังส่งผลต่อความเจริญด้านอื่น ๆ เช่น สภาพสังคมแวดล้อม เศรษฐกิจ หรือผลผลิตต่าง ๆ และคุณภาพชีวิตในการทำงานจะนำไปสู่คุณภาพและปริมาณของผลผลิตเพิ่มสูงขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Walton (นวรรตน์ ณ วันจันทร์, 2548) ซึ่งกล่าวถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานว่า เป็นลักษณะการทำงานที่ตอบสนองความต้องการและความปรารถนาของบุคคล โดยพิจารณาคูณลักษณะแนวทางการเป็นบุคคล สภาพตัวบุคคลหรือสังคม เรื่องสังคมขององค์กรที่ทำให้งานประสบผลสำเร็จ โดยมีเกณฑ์ในการตัดสินใจเกี่ยวกับ ความก้าวหน้าและความมั่นคง โอกาสในการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง สิ่งเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตในการทำงาน รวมถึงสอดคล้องกับ การศึกษาของ วิสุทธิ์ อุตะมะ (2538) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 6 พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานด้านการสื่อสารและการประสานงานระบบงานในสำนักงาน การพัฒนาความสามารถของบุคคล การมีส่วนร่วมในองค์กร การจัดองค์กรและการบริหาร บุคลากรสังคมประชาธิปไตยในการทำงานสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ความมั่นคงในงาน เวลาว่างของชีวิต ความเจริญงอกงามและสวัสดิภาพ และการให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน และคุณภาพชีวิตของการทำงานด้าน การสื่อสารและการประสานงาน การพัฒนาความสามารถของบุคคล เวลาการทำงาน และระบบในสำนักงาน สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีนัยสำคัญ และสอดคล้องกับการศึกษาของ สืบศักดิ์ สืบสกุล (2542) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในสถานีตำรวจภูธร สังกัดตำรวจภูธรภาค พบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนด้านการพัฒนาศักยภาพของ

บุคคล ความก้าวหน้าและมั่นคง บุรณาการทางสังคมระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติหน้าที่ ความสมดุลระหว่างชีวิตการ

ทำงานกับชีวิตส่วนตัว และงานมีส่วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญ .05 รวมถึงสอดคล้องกับแนวคิดของ Bruce and Blackburn (1992) ให้ทัศนะ เกี่ยวกับองค์ประกอบที่สำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงาน คือ โอกาสในการพัฒนาความสามารถ การทำงานในรูปแบบใหม่ๆ ที่มีความก้าวหน้าและความมั่นคง ได้การยอมรับทางสังคม

ค่านิยมในการทำงาน มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน และมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณ ด้านคุณภาพงาน ด้านความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์ ด้านความประพฤติกและการปฏิบัติงานตามระเบียบวินัย ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ และด้านการพัฒนาตนเอง

พบว่า ค่านิยมในการทำงานมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยผลของการทดสอบสมมติฐานที่เป็นเช่นนี้เพราะ ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กรเป็นสิ่งสำคัญ เพราะเมื่อพนักงานมีบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน และมีความรู้สึกในเชิงบวกต่อองค์กรย่อมส่งผลถึงประสิทธิผลในการทำงาน ที่เกี่ยวเนื่องกับ องค์กรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่ และงานในองค์กรส่งเสริมให้พนักงานมีความเจริญเติบโตและความมั่นคง ก่อให้เกิดความรู้สึก ทศนคติ ความเชื่อ แนวคิด การปฏิบัติของพนักงาน ความพอใจในงาน จึงทำให้ค่านิยมในการทำงานมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานดังนั้น ผลการทดสอบสมมติฐาน จึงสอดคล้องกับ แนวคิดและผลงานวิจัยของนักวิชาการ นักการศึกษา ดังนี้

จากผลการทดสอบสมมติฐานจึงสอดคล้องกับแนวคิดของ George & Jones (1999) กล่าวว่าค่านิยมเป็นความเชื่อโดยรวม เกี่ยวกับเป้าหมายความปรารถนา เป็นความคาดหวังว่าจะได้จากงาน เช่น ดำรงชีวิตได้อย่างสะดวกสบายมีความปลอดภัยในครอบครัว มีความสำเร็จในชีวิต มีความเคารพนับถือในตนเอง และการได้รับการยอมรับนับถือจากสังคม สอดคล้องกับแนวคิดของ Rokeach (1977) กล่าวว่า ค่านิยมในการทำงาน เป็นจุดมุ่งหมายของชีวิตที่จะยึดถือหรือปฏิบัติตามในหน้าที่ที่สำคัญ เป็นแนวทางที่ช่วยชี้นำวิถีทางปฏิบัติ โดยช่วยประเมินและตัดสินใจต่อการกระทำ และใกล้เคียงกับสอดคล้องกับแนวคิดของ George and Jones (1996) ได้แบ่งประเภทของค่านิยมในการทำงานเป็น 2 ประเภท คือ 1. ค่านิยมภายใน คือค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับธรรมชาติของงานที่น่าสนใจ ตรงตามความรู้ ความถนัด ใช้ความรู้ ทักษะความสามารถ พร้อมทั้งจะเรียนรู้สิ่งใหม่ เพื่อพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ ที่อยู่บนพื้นฐานของหน้าที่ความรับผิดชอบและ 2. ค่านิยมภายนอก คือค่านิยมที่เกี่ยวข้องปัจจัยพื้นฐานในการทำงาน เช่น เงินเดือน ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สวัสดิการดี



ตั้งคม ครอบคร้ว และงานอดิเรก และสอดคล้องกับการศึกษาของ วริยา ขุนดำ (2554) ศึกษาเรื่อง ค่านิยมของพนักงานในเจนเนอเรชั่น Y X และ Baby boomer ค่คุณค่าขององค์กร (EVP) ของ พนักงานบริษัทดูเม็กซ์ ผลการศึกษาพบว่า ในแต่ละเจนเนอเรชันมีค่านิยมที่แตกต่างกันโดยที่ อันดับหนึ่งของเจนเนอเรชัน Y คือค่าตอบแทนอื่นที่นอกเหนือจากเงินเดือน คือพึงพอใจในการ ได้รับค่าตอบแทนที่เป็นค่าตอบแทนพิเศษตามผลการทำงานที่ถือเป็นการให้รางวัลที่คนในวัยนี้ สามารถนำไปบริหารจัดการซื้อในสิ่งที่ตนพึงพอใจ ส่วนเจนเนอเรชัน X ให้ความสำคัญอันดับหนึ่ง กับเรื่อง การทำงานที่เป็นอิสระ คือพึงพอใจกับเนื้องานที่มีความอิสระสูง จึงจะ使人กลุ่มนี้สามารถ อยู่ในองค์กรได้ และสอดคล้องกับการศึกษาของ วิไล จิระพรพาณิชย์ (2540) ศึกษาค่านิยมในการ ทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานชาวไทยและพนักงานชาวอเมริกัน ในประเทศไทย กรณีศึกษา: บริษัทในธุรกิจปิโตรเลียมและปิโตรเคมี พบว่า ค่านิยมในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ด้านผลตอบแทนทางเศรษฐกิจด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ด้านสัมฤทธิ์ผล ด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านการทำงานเป็นทีม และใกล้เคียงกับการศึกษาของ สไบทอง ชัยประภา (2544) ศึกษาค่านิยมในการทำงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในธุรกิจ อุตสาหกรรมสิ่งทอที่เข้าร่วม โครงการพัฒนาผู้ประกอบการ อุตสาหกรรม ในเขตจังหวัดสมุทรสาคร พบว่านิยมนำการทำงาน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่ สัมฤทธิ์ และพฤติกรรมการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ความผูกพันในการทำงาน โดยรวม มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน โดยรวมของ พนักงานและมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์ ด้าน ความสามารถในการเรียนรู้งานใหม่ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมาทำงานและตรงต่อเวลา ด้าน การพัฒนาตนเอง

พบว่า ความผูกพันในการทำงานมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยผล ของการทดสอบสมมติฐานที่เป็นเช่นนี้เพราะ เมื่อพนักงานมีทัศนคติในเชิงบวก มีค่านิยม ความเชื่อ ความศรัทธา และความพึงพอใจต่อองค์กร ย่อมส่งผลถึงการปฏิบัติงานของพนักงาน ทั้งนี้การกระทำ ของพนักงานที่เกิดจากความเต็มใจ ยินดี ทุ่มเทในการทำงานอย่างสุดความสามารถ มีสำนึกรับผิดชอบ หรือมีบรรทัดฐานที่ดีในการปฏิบัติงาน พยายาม ทำงานด้วยแรงกายแรงใจสุดความสามารถ ก็ย่อม ส่งผล ถึงผลการปฏิบัติงานของพนักงาน หากการปฏิบัติงานอยู่บนฐานความรับผิดชอบหรือภารกิจ ที่ได้รับมอบหมาย ผลของการปฏิบัติสิ่งเหล่านั้นก็จะสะท้อนถึงคุณภาพของงานและตัวพนักงาน ด้วยเช่นกัน ดังนั้น ผลการทดสอบสมมติฐาน จึงสอดคล้องกับ แนวคิดและผลงานวิจัยของนักวิชาการ นักการศึกษา ดังนี้

จากผลการทดสอบสมมติฐานจึงสอดคล้องกับแนวคิดของ Eisenberger และ others (1990) (อ้างใน อาจารย์ นาคศุภรังสี, 2540 : 18) ได้ทำการศึกษาและพบว่า การที่พนักงานรู้สึกว่าการระบบขององค์การสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วม ทำให้พนักงานจงรักภักดีต่อองค์การยิ่งขึ้น ทำให้เกิดความอดสาเหในงาน สร้างสรรค์เพื่อองค์การรู้สึกผูกพันต่อองค์การ และสอดคล้องกับแนวคิดของ (Allen & Meyer 1991:61-89) เสนอว่า ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรมักจะมององค์การในทางบวก ซึ่งจะเกิดความรู้สึกที่ผูกพัน มีความต้องการและมีความตั้งใจที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ การที่บุคลากรปฏิบัติงานแล้วมีความสำเร็จย่อมส่งผลที่ดีในเรื่องของสภาพจิตใจหรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งองค์การทุกองค์การต้องตระหนักให้ความสำคัญของการรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรนานๆ และมีความสุขในการใช้ชีวิตในการทำงานของบุคลากร และใกล้เคียงกับแนวคิดของAllen and Meyer (1986) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การด้านทัศนคติ เป็นความรู้สึกส่วนบุคคลที่รู้สึกว่า ตนเองเป็นส่วนหนึ่งและเกี่ยวข้องกับองค์การ ผูกพันต่อองค์การ เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและเมื่อมีการแสดงออกของพฤติกรรมที่ต่อเนื่องในการทำงาน ไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงก็จะเกิดความผูกพันต่อองค์การเป็นความเชื่อเกี่ยวกับความรับผิดชอบที่บุคคลควรมีต่อองค์การ เป็นความจงรักภักดีและเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์การและส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ในองค์การ รวมถึงสอดคล้องกับ อรุมา ศรีสว่าง (2544) โดยทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน พบว่า ส่วนปัจจัยจูงใจที่มีผลสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การทางสถิติที่ระดับ 0.05 นั้นมี 3 ด้าน คือ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ และใกล้เคียงกับการศึกษาของ จิระชัย ยมเกิด (2549) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทล้านนาเกษตรอุตสาหกรรม จำกัด โดยทำการศึกษาเกี่ยวกับระดับระดับความผูกพันต่อองค์การ และปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน พบว่า ปัจจัยที่แสดงถึงความผูกพันต่อองค์การในด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์การอยู่ในระดับสูง และใกล้เคียงกับการศึกษาของ Fred Luthans และ Suzanne J.Peterson (2001) ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันของพนักงานและผู้จัดการที่มีความมีประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ผลของการจัดการและการพัฒนา พบว่า ความมีประสิทธิภาพของผู้จัดการเป็นส่วนหนึ่งของความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันของพนักงานและระดับประสิทธิภาพของผู้จัดการ โดยทั่วไปแล้ว พบว่าทั้งความผูกพันของพนักงานและประสิทธิภาพของผู้จัดการคือสิ่งสำคัญที่เกิดขึ้นร่วมกัน โดยมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพ และใกล้เคียงกับ Austin (อรัญญา สุวรรณวิค, 2541 : 21-22) ได้ศึกษาผู้บริหารระดับกลางในมหาวิทยาลัยโดยการสำรวจและการสัมภาษณ์ใน 3 ด้าน คือ ความผูกพันกับตำแหน่ง ความผูกพันกับหน่วยงาน และความผูกพันกับอาชีพที่เป็นอาจารย์ ผล

การศึกษาพบว่า ร้อยละ 50 มีความผูกพันกับตำแหน่งเป็นอันดับแรก และองค์ประกอบที่ส่งผลมี 4 ประการ ได้แก่ ความต้องการอิสระ ความต้องการชื่อเสียง ความภาคภูมิใจ และการที่ได้มีโอกาสร่วมทำงานกับบุคคลที่น่าสนใจ และใกล้เคียงกับผลการศึกษาของ Sheldon (จิรวรรณ หาดทรายทอง. 2539 : 21 ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรในกลุ่มนักวิทยาศาสตร์ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก และปฏิบัติงานอยู่ในห้องทดลอง ผลการวิจัยพบว่า การเกี่ยวข้องกับสังคม (Social Involvement) กับเพื่อนร่วมงานมีอิทธิพลต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัยในครั้งนี้

1. จากการศึกษาในครั้งนี้พบว่าคำตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งองค์กรควรมีนโยบายการปรับโครงสร้างเงินเดือนและคำตอบแทนอื่นเพื่อรองรับภาวะการแข่งขันของธุรกิจหรือแม้ในอุตสาหกรรมเดียวกัน โดยอาจใช้การเปรียบเทียบตาม Competency ,Benchmark หรือการทำ Salary Survey เพื่อให้ได้อัตราค่าตอบแทนทั้งเป็นตัวเงินและไม่ใช่ว่าเงินที่สามารถตอบสนองพนักงานในองค์กรและการแข่งขันของธุรกิจภายนอกได้ เพื่อทำให้องค์กรจะได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาทำงานร่วมกับองค์กร นอกจากนี้การปรับโครงสร้างเงินเดือนแล้ว การปรับในเรื่องของ Benefit ให้กับพนักงานนั้นจะต้องมีความสอดคล้องกับกลุ่มพนักงาน หรือ Generation หรือสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ด้วย ตัวอย่างเช่น เรื่องของ Benefit องค์กรอาจจัดรูปแบบ Buffet ให้พนักงานได้เลือกตามความต้องการภายใต้ Budget เดียวกันซึ่งองค์กรได้กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามเรื่องของ การประเมินผลการปฏิบัติงานและการปรับขึ้นเงินเดือน นั้นยังเป็นอีกแนวทางที่องค์กรต้องตระหนักให้ความสำคัญโดยการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริงภายใต้ความชอบธรรมและยุติธรรม โดยแนวทางที่กล่าวข้างต้นสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารค่าจ้างและค่าตอบแทนได้ โดยตอบสนองทั้งพนักงานเดิมและกลุ่มบุคคลที่เป็นเป้าหมายขององค์กร

2. คุณภาพชีวิตในการทำงานมีผลอย่างมากต่อการปฏิบัติงาน เพราะทุกคนมีความต้องการที่อยากได้อยากมีชีวิตที่มีความสุขสมบูรณ์ เมื่อบุคคลมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีแล้ว พวกเขาก็จะปฏิบัติงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดการรับรู้ความสำเร็จในงานได้ ดังนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญและควรพิจารณาการนำผลการวิจัยมาใช้ เช่น การให้ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ การจัดสภาพที่ทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย มีการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพ เปิดโอกาสให้มีความก้าวหน้าในอาชีพและตำแหน่งสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร ไม่เกิดบรรยากาศการแข่งขันมากเกินไป ผู้บังคับบัญชาเองควรมีการบริหารงานที่ยุติธรรม ส่งเสริมให้เกิด

ภาวะอิสระจากงาน มีการใช้เวลาว่างกับครอบครัวมากขึ้น มีช่วงเวลาที่คลายเครียดจากภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นการกระตุ้นส่งเสริมให้พนักงานมีความต้องการและทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จมากขึ้น เพราะพนักงานส่วนต้องการการมีสุขภาพกาย-สุขภาพใจที่ดีอยู่แล้ว โดยเฉพาะกับกลุ่มพนักงาน Generation Y เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับโลกที่เป็นปัจจุบัน

3. ค่านิยมในการทำงาน พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีระดับค่านิยมในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางควรสร้างค่านิยมทั้งในระดับบุคคลและองค์กรให้สูงขึ้น โดยควรจะให้พนักงานมีค่านิยมทั้งภายในงานและภายนอกงานที่ดี เนื่องจากค่านิยมในการทำงานจะเป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานเห็นคุณค่าในงานของตนเอง โดยองค์กรควรมีการส่งเสริมทั้งค่านิยมภายในงาน นั่นคือ ให้พนักงานได้มีโอกาสทำงานที่สามารถใช้ความรู้ความสามารถของพนักงานได้อย่างเต็มที่ ได้ทำงานที่มีความท้าทาย สามารถตัดสินใจและรับผิดชอบงานของตนเองตั้งแต่ต้นจนจบ เพื่อที่พนักงานจะได้รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ รวมไปถึงองค์กรควรที่จะมีการพัฒนาพนักงาน โดยการจัดฝึกอบรม เพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะในการทำงานเพิ่มมากขึ้น พนักงานจะสามารถนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปพัฒนาตนเอง นอกจากนี้องค์กรควรที่จะส่งเสริมค่านิยมภายนอกงานควบคู่ไปด้วยเมื่อพนักงานมีแรงจูงใจ และเห็นคุณค่าของงานที่ตนเองทำแล้วสิ่งที่พนักงานต้องการนั้นคือผลลัพธ์ที่ได้จากงาน โดยที่องค์กรควรที่จะมีการให้รางวัลอย่างเหมาะสมทั้งในด้านของผลตอบแทนและความมั่นคง หรือความก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน เป็นต้น ซึ่งองค์กรควรที่จะให้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

4. ความผูกพันในการทำงานนั้น พนักงานยังมีระดับความคิดเห็นระดับปานกลางซึ่งสะท้อนถึงความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กรว่าระดับความผูกพันยังไม่มากนัก โดยที่พนักงานสามารถเปลี่ยนแปลงหน้าที่การงานได้ตลอดเวลา ถ้ามีโอกาสหรือคุณภาพชีวิตที่ดีกว่า โดยเฉพาะกลุ่มพนักงานที่มีอายุน้อย ตาม Generation X และ Y ดังนั้นองค์กรจะต้องสร้างจิตสำนึกการมีส่วนร่วมให้พนักงานเกิดความผูกพัน โดยองค์กรอาจมีการจัดงานหรือกิจกรรมที่ทำร่วมกันเพื่อให้พนักงานเกิดความสามัคคีและความผูกพันร่วมกัน ยกตัวอย่างเช่น การจัดกิจกรรมกีฬาสร้างความสัมพันธ์ กิจกรรมโครงการต่าง ๆ นอกเหนือจากงาน ซึ่งนอกจากนั้นยังเป็นการผ่อนคลายในเรื่องของงาน โดยสร้างกิจกรรมให้ทำร่วมกัน รวมถึงส่งเสริมการเรียนรู้ ต่าง ๆ เป็นการการพัฒนาตัวพนักงานเอง และพัฒนาผลลัพธ์ที่เกิดจากผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้ตัวพนักงานรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และเป็นส่วนหนึ่งสำหรับองค์กร โดยนำพาไปสู่ความผูกพันในการทำงานร่วมกับองค์กร

### ข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้งานวิจัยครั้งต่อไปเกิดประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น ควรทำการศึกษาเรื่อง

1. ควรทำการศึกษาศึกษาพนักงานเฉพาะกลุ่ม Generation Y ในเรื่องความต้องการเพื่อการตอบสนองจากองค์กร และรูปแบบวิธีการทำงาน รวมถึงวัฒนธรรมในการทำงาน เพื่อขยายผลการวิจัย เพราะเนื่องจาก Generation Y มีอัตราการปรับเปลี่ยนงานมากที่สุด
2. ควรทำแบบสัมภาษณ์ให้ได้ผลวิจัยที่ชัดเจนมากขึ้น ของแต่ละ Generation และทำการศึกษถึงคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงาน ลักษณะข้อมูลเชิงเจาะลึก
3. การศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่กับการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาตัวแปรต่างๆในงานวิจัยครั้งนี้ให้ลึกลงไป ในรายละเอียดและยังสามารถค้นหาตัวแปรคุณภาพอื่นๆที่สามารถร่วมกันทำนายพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

### บรรณานุกรม

- กุลชยา เต็มชวลา. (2548). **ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค**. วิทยานิพนธ์ การจัดการภาครัฐและภาคเอกชนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- เกศรี ศิริเสถียร. (2543). **ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัทในเครือเกษตร**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- กรกนก บุญชูจรัส. (2552). **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการทำงานเป็นทีมของพัฒนากรในพื้นที่ความรับผิดชอบของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชน จังหวัดเพชรบุรี**. วิทยานิพนธ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
- กฤตวรรณ นวกุล และนิภาภรณ์ วีระสกุลทอง. (2547). **ความผูกพันของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท มิตรชุบิชิ มอเตอร์ส (ประเทศไทย) จำกัด**. ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ควรรคิด ชโลธรรัมย์. (2542). **ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสุขาภิบาล: ศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดอุบลราชธานี**. ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาลังคม), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- คทาฐ พรหมายน. (2544). **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ กองตรวจคนเข้าเมือง 2: ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการตำรวจฝ่าย 1 และฝ่าย 2**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- คมกฤษ รัตนคร. (2541). **ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ**. ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จำเนียร จวงตระกูล. (2531). **การประเมินผลการปฏิบัติงาน**. กรุงเทพฯ : สภาองค์กรนายจ้างแห่งประเทศไทย.
- ชนะ เกษ โกศล. (2542). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาเขต.
- ชลิดา ธนาภิจเจริญสุข. (2551). **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน ความผูกพันของพนักงานและพฤติกรรมในการทำงาน :กรณีศึกษาศูนย์การแพทย์ สมเด็จพระ**

- พระเทพรัตนสุตาฯ สยามบรมราชกุมารี. วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์. มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ชูชัย สมितिไกร. (2547). การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ชัชวาลย์. (2553). **งูใจคน GEN-Y (ตอนแรก)**. (ออนไลน์).
- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล, ดร. **Generation**. บทคัดย่อบทความใน จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์. (Chulalongkorn Business Review) ปีที่ 31 ฉบับที่ 121 กรกฎาคม – กันยายน 2552.
- ดำรงฤทธิ์ จันทร์มงคล. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรกับอายุการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอัญมณี และเครื่องประดับ. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ดิน ปรัชญพฤทธิ. (2538). **ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 3)**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ตุลา มหาพสุชานนท์. (2545). **หลักการจัดการหลักการบริหาร**. กรุงเทพฯ. ธนัชการพิมพ์.
- ทิพวรรณ ศิริคุณ. (2542). **คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณี บริษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิตสาขาวิชา จิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ธงชัย สันติวงศ์. (2535). **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ : บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- ธีรวุฒิ เอกะกุล. (2543). **ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**. สถาบันราชภัฏ อุบลราชธานี
- บุษยามณี จันทร์เจริญสุข. (2539). **การรับรู้คุณภาพชีวิตในงานกับความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษา กรณี ข้าราชการสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เบญจมาศ โรจน์ธนกิจ. (2546). **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสามารถของตนเอง วัฒนธรรมองค์กร ความยุติธรรมในองค์กรกับผลการปฏิบัติงาน**. ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรม). บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ประนอม ลอองนวล. (2542). **ปัจจัยงูใจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงาน : ศึกษากรณีเฉพาะมหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ**. ภาคนิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ.
- ประดิษฐ์ สุคนธสวัสดิ์. (2540). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ คณะกรรมการสภาตำบลในการพัฒนาชนบท: ศึกษาเฉพาะกรณีกิ่งอำเภอ ลืออำนาจ จังหวัด**

- อุบลราชธานี. ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม)5 สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ประยงค์ มีใจชื้อ. (ม.ป.ป.). ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษาอุตสาหกรรมบริการด้านโทรคมนาคมและการสื่อสารไทย. วารสารรามคำแหง.
- ประเสริฐ กลิ่นหอม. (2543). คุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีผลต่อสุขภาพจิต ของพนักงานระดับผู้ปฏิบัติงาน ในโรงงานคอนกรีตผสมเสร็จเครือซีเมนต์ไทย. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ปราณี ภัคศิไพบูลย์. (2540). ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์. ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรม) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ปิยะ ฉันทพัฒนานุกุล. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท นาคาซิมา รับเบอร์ (ประเทศไทย) จำกัด. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- นภาพิณี โหมาศวิน. (2545). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์การศึกษเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. (2544). ทฤษฎีองค์การ:แนวทางการศึกษาเชิงบูรณาการ. (พิมพ์ครั้งที่5). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นาฏลดดา ก่อเกิด. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมในการทำงาน และคุณภาพชีวิตในการทำงานกับการรับรู้ความสำเร็จในงานของลูกจ้างชั่วคราวครู รายเดือนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดเชียงราย เขต 1-4. การค้นคว้าแบบอิสระ วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การมหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- นงเยาว์ แก้วมรกต. (2542). ผลการรับรู้บรรยากาศองค์กรที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นวรรตน์ ณ วันจันทร์. (2548). คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการกรมการปกครองจังหวัดลำพูน. ค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.



- พิจิตรา ไข่ออกปัญญา. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการของโรงพยาบาลเอกชน. มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- พิเชษฐ ไชยแป้น. (2550). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานเทศบาลตำบลบ้านแป้น. จังหวัดลำพูนมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2538). องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุภาการพิมพ์.
- พสุ เดชะรินทร์. (2552). “การทำความเข้าใจกับคน Gen Y”. กรุงเทพฯธุรกิจ. (28 กรกฎาคม พ.ศ. 2552).
- พนัส หันนาดิษฐ์. (2542). ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัชรา เกาตระกุล. (2544). ค่านิยมในการทำงานของพนักงานองค์การรัฐบาลและเอกชนในเชียงใหม่. บัณฑิตวิทยาลัย วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การมหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พัฒนสิทธิ์ เข้มเงิน. (2547). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพัน ในองค์การของตำรวจตระเวนชายแดน กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 33. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พิชญา ทองคำพงษ์. (2544). คุณลักษณะงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงาน ของหัวหน้างานในธุรกิจอุตสาหกรรมสิ่งทอที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตจังหวัดสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์. (2529). การประเมินประสิทธิผลขององค์การ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- ภัทรา หิรัญรัตน์พงศ์. (2542). การรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทไดกิ้น อินดัสทรีส์ (ประเทศไทย) จำกัด., บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ภูวนัย น้อยวงศ์. (2541). คุณภาพชีวิตการทำงานปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ : ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัท มินิแบไทย จำกัด. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- มนัสชา จันทเขต. (2551). ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ความเชื่ออำนาจในตนกับพฤติกรรมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (สำนักงานใหญ่). วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย
- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). การจัดการยุคใหม่. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

- รัชฎา อติสนธิสกุล. (2548). การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) เพื่อการประยุกต์ใช้ในที่ทำงาน. วิทยานิพนธ์. ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- เริงศักดิ์ ปานเจริญ. (2535). หลักการและเทคนิคการประเมินผลงาน. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด.
- เรืองอุไร ชูช่วย. (2540). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้ใหญ่บ้าน: ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ลัดดา สัจพันโรจน์. (2545). บรรยากาศองค์การและความผูกพันต่อองค์การในทัศนคติของพนักงานบริษัท ชีโนไทยเอ็นจีเนียริงแอนด์คอนสตรัคชั่น จำกัด (มหาชน). ปริญญาโทบริหารศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- วราเพ็ญ โกมะหะวงส์. (2544). ความผูกพันต่อองค์การข้าราชการครูในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรมสามัญ กระทรวงศึกษา. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารองค์การ, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- วิไล จิระพรพานิชย์. (2540). ศึกษาค่านิยมในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การ ของพนักงานชาวไทยและพนักงานชาวอเมริกัน ในประเทศไทย กรณีศึกษา บริษัทในธุรกิจปิโตรเลียมและปิโตรเคมี. ปริญญาโทบริหารศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- วิไลพร คัมภีร์รักษ์. (2542). ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการบังคับบัญชาและความผูกพันต่อองค์การ และผลของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของผู้ใต้บังคับบัญชา : กรณีศึกษากลุ่มบริษัทน้ำตาลแห่งหนึ่ง. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิสุทธิ อุดมะมะ. (2538). คุณภาพชีวิตของการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ในเขตการศึกษา 6. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2546). ธุรกิจทั่วไป : ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ. กรุงเทพฯ : บริษัท ธรรมสาร จำกัด.
- สกาใจ สำราญคง. (2547). การพัฒนาแบบวัดความผูกพันของพนักงาน : กรณีศึกษา บริษัทในกลุ่มสมบูรณ์. วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สไบทอง ชัยประภา. (2544). ศึกษาค่านิยมในการทำงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในธุรกิจ อุตสาหกรรมสิ่งทอที่เข้าโครงการพัฒนาผู้ประกอบการ

- ธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตจังหวัดสมุทรสาคร. ปรินิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- สถิต คำลาเตียง. (2544). **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของช่างอากาศยาน: ศึกษาเฉพาะกรณี กองการบินทหารเรือ.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุนันทา เลาहनันท์. (2542). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- สืบศักดิ์ สืบสกุล. (2542). **คุณภาพชีวิตในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในสถานีตำรวจภูธร สังกัดตำรวจภูธรภาค 2.** บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุชาดา กาญจนนิมมาน. (2541). **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานประมาณ.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุชานุช พันธนิยะ. (2553). **บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู.** บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุพจน์ ทราชแก้ว. (2545). **การวัดผลการปฏิบัติงาน. เอกสารประกอบการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ จัดทำแผนกลยุทธ์และการบริหารงานมุ่งผลงาน.** เชียงราย: สำนักพิมพ์สถาบันราชภัฏ เชียงราย.
- สุพรรณา ประทุมวัน. (2544). **คุณภาพชีวิตการทำงานที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและผลการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานผลิตสายพานยาง.** บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- สุทธิชัย จรุงเนตร. (2542). **ประสิทธิภาพในการวางแผนพัฒนาของคณะกรรมการ บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล: ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี.** สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุรัสวดี สุวรรณเวช. (2549). **การสร้างรูปแบบความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ.** ภาคนิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมเกียรติ ศรีขาว. (2540). **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการหมู่บ้าน: ศึกษาเฉพาะกรณีกิ่งอำเภอเบญจลักษ์จังหวัดศรีสะเกษ.** ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต สถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมชื่น นาคพลัง และวิรดี โกมุทีวงษ์. (2547). **ความมุ่งมั่น ผูกพันต่อองค์การ:ศึกษากรณีบริษัท อีแวลต์ – แพคการ์ด (ประเทศไทย) จำกัด.** สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- สมหวัง โอซารต. (2542). **คุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลตำรวจ สำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ.** สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- โสพล ปัญจะวิสุทธิ. (2541). **ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารกิจการประปา หมู่บ้าน: ศึกษาเฉพาะกรณีประปาหมู่บ้านขนาดใหญ่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.**
- สามารถ สุภรัตน์อาภรณ์. (2544). **ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีฝ่ายปฏิบัติการคลังสินค้า บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน).** บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อรัญญา สุวรรณวิถ. (2541). **ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทยุคใหม่.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- อมรรัตน์ ทิพย์จันทร์. (2547). **การพัฒนารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันราชภัฏ.** ปรินญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต .มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อรอุมา ศรีสว่าง. (2544). **ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารองค์การและการจัดการ,บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- อรญา นรินทรานุกร ฌ อยุธา. (2547). **การศึกษาความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของตัวแทนประกันชีวิต : กรณีศึกษา บริษัท อเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนลแอสซัวร์นส์ จำกัด (เอไอเอ).** วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อุทัยวรรณ จันทร์ประภาพ. (2547). **การรับรู้ลักษณะงาน การรับรู้ความสามารถในตนเองแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ ที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พยาบาลโรงพยาบาลเมตตาประชารักษ์ (วัดไร่ขิง).** ปรินญาวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อาจารย์ นาคศุภรังสี. (2540). **ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในธุรกิจโรงแรม.** วิทยานิพนธ์ พัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อนันต์ชัย คงจันทร์. (2529). **ความผูกพันต่อองค์กร.** จุลาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์ 9 : 34-41 ; กันยายน.
- อรวรรณ วงศ์ศิริเดช. (2544). **ความผูกพันของพนักงานธนาคารซีทีแบงก์. ประเทศไทย.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- เอกราช มณีภรณ์. (2542). **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วน ตำบล: ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดมุกดาหาร.** ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

#### สืบค้นระบบ Online

บทความโดย : สารคดีดี.คอม (ออนไลน์). เข้าถึงจาก <http://www.sara-dd.com>

- Becker and D. Nuehauser. (1975). **The Efficient Organization**. New York : Elacview Scientific Publishing Co. Inc.
- Buchanan II, B. (1974, March). **Building Organizational Commitment** : The Socialization of Managers in ork Organizations. *Administrative Science Quarterly*. 19 : 533.
- Becker Howard s.1960. **Not on the concept of commitment**.the American Journal of Sociology.LXVI (1) :32-40,July
- Bennett, A.C. & Tibbitts, **S.J. Maximizing quality performance in health care facilities**. United State of America: Aspen Publishers,Inc., 1989.
- Bovee, C.L. and V.T. John. 1993. **Management**. New York : McGraw-Hill.
- Bruce, W.M. and J.W. Blackburn. (1992). **Balancing Job Satisfaction & Performance** : a Guide for Human Resource Professionals. Westport : Quorum Books.
- Conzo, D.A. & Robbin, S.P. (1996). **Human Resource Management**. 5th edition. UnitedStates of America : John Wiley & Sons, Inc
- Cook, John D. and other. (1981). **The Experience of Work** : A Compendium and Review of 249 Measures and Their Use. London : Academic Press, Inc
- George, J.M., & Jones, G.R. (1996). **Organizational behavior: understanding and management**.New York: Addison-Wesley.
- Huse, E.F., & Cummings, T.G. (2001). *Organization development and change*.( 7th ed).Australia: South – Western College Publishing
- Hackman, R.J., & Lloyed, J. (1977). **Improving life at work**: Behavioral science approach to organization change. Santa Monica: Goodyear Publishing.
- Smith, H. L. (1981). **Nurse quality of working life in an HMO**: A comparative study. *Nursing Research*, 30(1), 14-18.
- Kanchier, C., & Unruh, W. R. (1989). **Factors influencing career change**. *International Journal for the Advancement of Counselling*. 12, 309-321
- Granholm, A.R. (1988). **Human Resource Director's Portfolio of Personnel Forms,Records and Reports**. New Jersey : Prentice-Hall, Inc.
- ISR survey. 2004. **Creating competitive advantage from your employees: A global study of employee engagement** [Online]. Available <http://www.ISRINSIGHT.com> (12 January 2006)

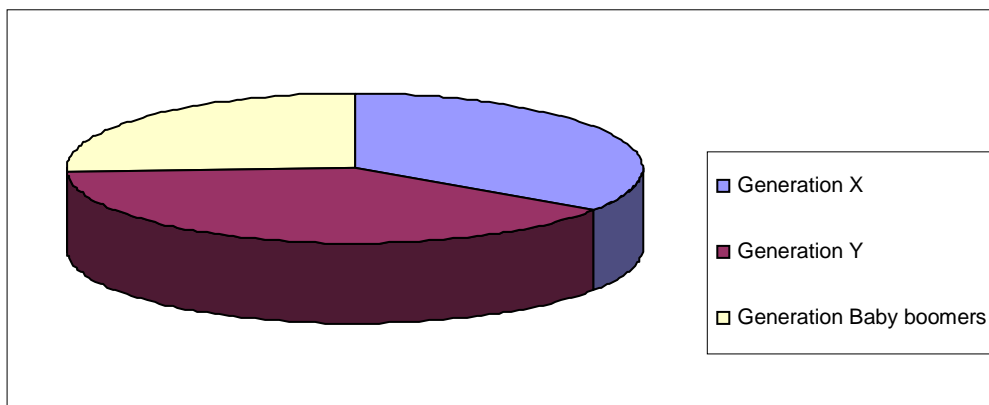
- Katz, Daniel, and Kahn, Robert L. (1978). **The Social Psychology of Organization**. New York John Wiley & Sons.
- Melcrum. 2005. **Employee Engagement: How to build a high performance workforce**. [Online]. Available <http://www.melcrum.com> (15 January 2006).
- Mowday, R. Steers R.M. and L. Porter. (1982). **Employee Organization**. Linkage : The Psychology of Commitment, Absentecism and Turnover. New York : Academy Press.
- Meyer, J.P.;& Allen ,N.J.(1991) **A three – component conceptualization of organizational commitment**. Human Resource management Review 1 : 61-89.
- Oi - ling Siu. (2003). **Job Stress and Job Performance among Employees in HongKong** : The Role of Chinese Work Values and Organizational Commitment.[Online]. Available
- Phillips, J. S., & Freedman, S. M. (1985). **Contingent pay and intrinsic task interest: Moderating effects of work values**. Journal of Applied Psychology, 70 (2), 306-313.
- Porter, Lyman. and Lawler, E.E. 1974. **Organizational Commitment, job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians**. Journal of Applied psychology. Vol.59, No.5,Oct.
- Sheldon, M.E. (1971, June). **Investment and Involvement Mechanisms Producing Commitment**. Administrative Science Quarterly. 22 : 46-49,77.
- Steers, R.M. (1977). **Organizational Effectiveness** : A Behavioral View. Santa Monica, California: Goodyear
- Taylor Nelson Sofres.2003.(December,26)**EmployeeScore™** (Online):Available.
- Tang, T.L., & Gilbert., P.R(1995). **Attitudes toward money as related to intrinsic and extrinsic job satisfaction**, stress and work-related attitudes . [Online].
- Walton, R. E. (1973). **Quality of working life: What is it**Slone Management Review, 15, 11-21.
- Wollack, S., Goodale, J., Witjing, J., and Smith, P. (1971). **Development of the survey of work values**. Journal of Applied Psychology, 55, 331-338.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

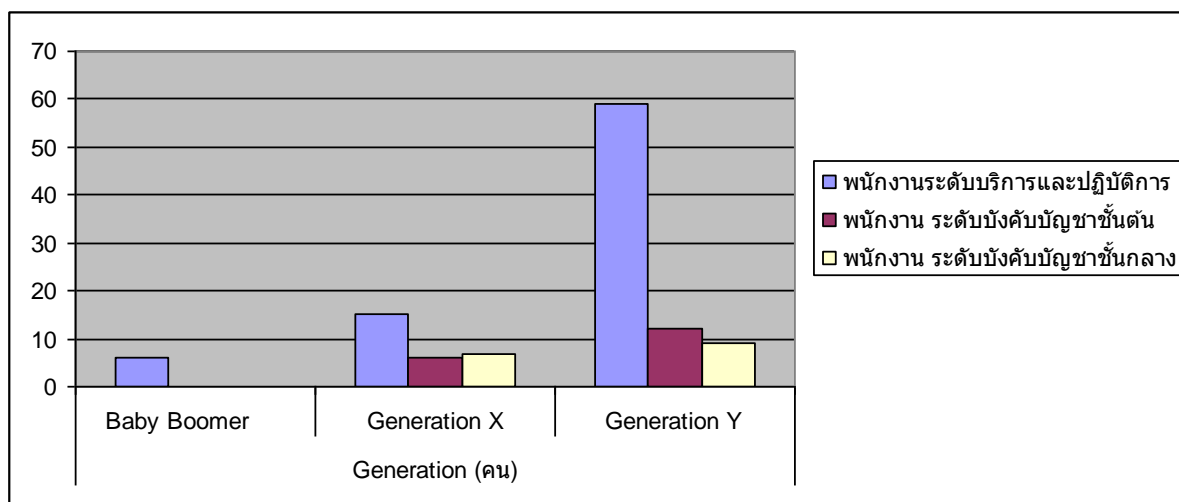


ข้อมูลพนักงานในองค์กรที่ผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์แห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร  
ทั้งหมดจำนวน 958 คน



ภาพประกอบที่ 12 แสดง Generation ของพนักงาน จำนวน 958 คน

การลาออกของพนักงานแต่ละระดับแบ่งตาม Generation ที่ลาออก ตั้งแต่ 1/4/2554 -  
1/1/2555 ทั้งหมด 114 คน



ภาพประกอบที่ 13 การลาออกของพนักงานแต่ละระดับแบ่งตาม Generation ที่ลาออก ตั้งแต่

1/4/2554 - 1/1/2555

แสดงการลาออกของพนักงานแต่ละระดับแบ่งตาม Generation ที่ลาออก ตั้งแต่ 1/4/2554 - 1/1/2555 ทั้งหมด 114 คน

ระดับพนักงาน	Generation (คน)		
	Baby Boomer	Generation X	Generation Y
พนักงานระดับบริการและปฏิบัติการ	6	15	59
พนักงาน ระดับบังคับบัญชาขั้นต้น	0	6	12
พนักงาน ระดับบังคับบัญชาชั้นกลาง	0	7	9
รวม	6	28	80

### Frequencies

#### Statistics

		เพศ	อายุ	สถานภาพ	ระดับการศึกษา	รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	อายุงาน	ระดับตำแหน่ง
N	Valid	30	30	30	30	30	30	30
	Missing	0	0	0	0	0	0	0

### Frequency Table

#### เพศ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ชาย	14	46.7	46.7	46.7
	หญิง	16	53.3	53.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

#### อายุ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative
--	-----------	---------	---------------	------------

				Percent
Valid	18 - 35 ปี	7	23.3	23.3
	36 - 47 ปี	6	20.0	43.3
	48 - 66 ปี	17	56.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0

## สถานภาพ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	โสด	11	36.7	36.7
	สมรส / อยู่ด้วยกัน	13	43.3	80.0
	หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่	6	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0

## ระดับการศึกษา

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ต่ำกว่าปริญญาตรี	16	53.3	53.3
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	8	26.7	80.0
	สูงกว่าปริญญาตรี	6	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0

## รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 6,500 - 20,000 บาท	6	20.0	20.0	20.0
20,001 - 50,000 บาท	14	46.7	46.7	66.7
50,001 - 80,000 บาท	5	16.7	16.7	83.3
80,001 บาทขึ้นไป	5	16.7	16.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

## อายุงาน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0 - 3 ปี	5	16.7	16.7	16.7
4 - 7 ปี	5	16.7	16.7	33.3
8 - 12 ปี	5	16.7	16.7	50.0
13 - 17 ปี	9	30.0	30.0	80.0
17 ปีขึ้นไป	6	20.0	20.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

## ระดับตำแหน่ง

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid พนักงานระดับขั้นต้น / บริการ และ ระดับ ปฏิบัติการ (ระดับ 1-5)	16	53.3	53.3	53.3
พนักงานระดับบังคับ บัญชาขั้นต้น (ระดับ 6-8)	8	26.7	26.7	80.0
พนักงานระดับบังคับ บัญชาชั้นกลาง (ระดับ 9 - 10)	6	20.0	20.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

**Reliability****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	30	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.850	72

ภาคผนวก ข

### แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

\*\*\*\*\*

อิทธิพลการพยากรณ์ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มพนักงานที่ส่งผลการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา พนักงานในองค์กรผู้ผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

● คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ประกอบไปด้วยเนื้อหาทั้งหมด 5 ส่วน โปรดอ่านคำชี้แจงในการตอบแบบสอบถามในแต่ละส่วนให้ครบถ้วน และกรุณาตอบแบบสอบถามให้ตรงกับความเป็นจริง หรือความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ซึ่งความคิดเห็นของท่านในแบบสอบถามนี้จะไม่มีการเปิดเผย และจะถูกนำไปใช้เพื่อ การเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร.

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย  ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลส่วนตัวของท่าน

1. เพศ

( ) ชาย ( ) หญิง

2. อายุ

( ) 18 - 35 ปี พนักงานในกลุ่ม Generation Y

( ) 36 - 47 ปี พนักงานในกลุ่ม Generation X

( ) 48 - 66 ปี พนักงานในกลุ่ม Baby Boomers

3. สถานภาพ

( ) โสด ( ) สมรส/อยู่ด้วยกัน ( ) หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษา

( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี ( ) ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ( ) สูงกว่าปริญญาตรี

5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

( ) 6,500 - 20,000 ( ) 20,001 - 50,000

( ) 50,001 - 80,000 ( ) 80,001 บาทขึ้นไป

6. อายุงานในองค์กรปัจจุบัน

( ) 0 - 3 ปี ( ) 4 - 7 ปี ( ) 8 - 12 ปี

( ) 13 - 17 ปี ( ) 17 ปีขึ้นไป

## 7. ระดับตำแหน่ง

- ( ) พนักงานระดับขั้นต้น / บริการ และ ระดับปฏิบัติการ (ระดับ 1-5)
- ( ) พนักงานระดับบังคับบัญชาขั้นต้น (ระดับ 6-8)
- ( ) พนักงานระดับบังคับบัญชาชั้นกลาง (ระดับ 9 -10)

## \*\*\*ส่วนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน\*\*\*

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
1	ท่านมีความพึงพอใจในเงินเดือนและผลตอบแทนที่ได้รับ					
2	ค่าตอบแทนที่ได้รับเพียงพอสำหรับใช้จ่ายในแต่ละเดือน					
3	สถานที่ทำงานโดยรวมมีความปลอดภัย					
4	เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ มีความเพียงพอต่อการใช้งานของพนักงาน					
5	องค์กรของท่านสนับสนุนให้ท่านและเพื่อนร่วมงานหาความรู้เพิ่มเติมตามช่องทางต่าง ๆ					
6	ท่านได้รับการฝึกฝน เพิ่มทักษะ ความรู้ เพื่อความพร้อมที่ก้าวไปในตำแหน่งที่สูงขึ้น					
7	งานในหน้าที่ที่ปฏิบัติมีความมั่นคงให้กับท่าน					
8	องค์กรของท่านมีการวางสายการพัฒนาอาชีพ					
9	บริษัทมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของสังคมทั่วไป					
10	ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา					
11	ท่านได้รับการพิจารณาความดี ความชอบหรือผลงานอย่างยุติธรรม					
12	ในการทำงานของท่านมีการเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถ รวมทั้งความอิสระในการแสดงความคิดเห็นต่างๆ ในการทำงาน					
13	เวลาทำงานของท่านไม่ไปรบกวนเวลาส่วนตัว					



ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
14	งานของท่านทำให้ท่านมีเวลาให้ครอบครัว และได้พักผ่อน ดูแลสุขภาพอย่างเหมาะสม					
15	ภาพลักษณ์องค์กรท่านประทับใจแก่บุคคลทั่วไปในด้านการ ช่วยเหลือ ส่งเสริม พัฒนาสังคม					
16	ท่านมีโอกาสเข้าร่วมในการสร้างคุณประโยชน์ให้สังคม					

\*\*\*ส่วนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับค่านิยมในการทำงาน\*\*\*

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
1	ท่านได้ทำงานตามความต้องการของท่าน					
2	งานที่ท่านทำไม่มีความซ้ำซาก และทำเป็นประจำ					
3	ท่านเบื่อหน่ายกับงานที่ทำอยู่ขณะนี้					
4	ท่านได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่เสมอ					
5	ท่านได้รับการยกย่องจากการทำงานอยู่บ่อยครั้ง					
6	ท่านได้รับรางวัลจากหัวหน้างานอยู่เป็นประจำ					
7	ท่านเป็นพนักงานดีเด่นของหน่วยงานเป็นประจำ					
8	ท่านมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้เพิ่มเติมเพื่องาน และองค์กรของท่าน					
9	ท่านมีอิสระในการทำงาน					
10	ท่านและเพื่อนร่วมงานมีอำนาจคิดและตัดสินใจในเรื่องบางเรื่องเท่านั้น					
11	ความคิดสร้างสรรค์ของท่านเป็นสิ่งที่ทำให้ท่านโดดเด่นจากพนักงานคนอื่น					

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
12	ท่านคิดว่า องค์กรมีผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ แต่ยังคงดีกว่าคู่แข่ง					
13	ท่านคิดว่าเงินเดือนที่ท่านได้รับอยู่ในระดับสูงขององค์กร					
14	ท่านคิดว่าเงินเดือนของท่านต่ำกว่าตลาด หรือคู่แข่ง					
15	ท่านรู้สึกปลอดภัยระหว่างการทำงาน					
16	ท่านชอบและพอใจในสถานที่ทำงานของท่าน					
17	สวัสดิการขององค์กรท่านทำให้ท่านลดค่าใช้จ่ายได้มาก					
18	ท่านคิดว่าสวัสดิการที่องค์กรมีในขณะนี้ยังน้อยอยู่เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น					
19	งานของท่านมีลักษณะงานที่ประสานกับหน่วยงานภายนอกอยู่เป็นประจำ					
20	ท่านรู้จักบุคคลภายนอกจำนวนมากที่ทำงานในสายอาชีพคล้ายท่าน					
21	ท่านมีเวลาว่างให้ครอบครัวอยู่เสมอ					
22	ท่านยอมที่จะออกจากงานเพื่อเพิ่มเวลาให้กับครอบครัว					
23	การที่ท่านทำงานอดิเรกนอกเวลาทำให้ท่านมีความสุขกับการทำงานมากยิ่งขึ้น					
24	ท่านไม่เคยมีเวลาสำหรับที่จะทำงานอดิเรกเลย					
25	ท่านยังไม่พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเองเพื่อองค์กร					
26	ท่านไม่ชอบงานที่ต้องติดต่อกับสังคมภายนอก					
27	งานที่ท่านทำเป็นงานที่กำลังมีความนิยมในอาชีพการทำงาน					
28	ท่านต้องการเงินทุนเพื่อพัฒนาตนเองจากองค์กร					

\*\*\*ส่วนที่ 4 ข้อคำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร\*\*\*

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
1	ท่านจะมีความสุขมากถ้าได้ใช้เวลาที่เหลืออยู่ในอาชีพทำงานในองค์กรนี้					
2	ท่านรู้สึกจริงๆว่าปัญหาขององค์กรคือปัญหาของท่านด้วย					
3	ท่านไม่รู้สึกว่าเป็นเป็นเจ้าขององค์กรนี้					
4	ท่านไม่รู้สึกผูกพันกับองค์กรนี้					
5	ท่านไม่รู้สึกเหมือน “เป็นส่วนหนึ่งของครอบครัว” ขององค์กรนี้					
6	องค์กรนี้มีความหมายอย่างมากต่อท่าน โดยส่วนตัว					
7	การทำงานอยู่ในองค์กรขณะนี้ เป็นความต้องการของท่านเอง					
8	เป็นเรื่องยากสำหรับท่านที่จะออกจากองค์กรในขณะนี้ แม้ว่าท่านอยากจะออกก็ตาม					
9	ชีวิตของท่านจะยุ่งยากมาก ถ้าท่านตัดสินใจออกจากองค์กรนี้					
10	ถ้าท่านไม่ได้ทุ่มเทตัวเองให้กับองค์กรนี้ ท่านอาจต้องไปทำงานที่อื่น					
11	ผลเสียอย่างหนึ่งของการออกคือโอกาสที่จะได้งานใหม่ มีอยู่น้อยมาก					
12	ท่านรู้สึกผิดที่จะออกจากองค์กรนี้ในขณะนี้					
13	องค์กรนี้ได้รับความจงรักภักดีต่อท่าน					

\*\*\*ส่วนที่ 5 ข้อคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเรื่องผลการปฏิบัติงาน\*\*\*

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
1	ปริมาณงาน ผลงานที่ปฏิบัติได้สำเร็จเมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณงาน ระยะเวลาและเป้าหมายที่กำหนด					
2	ผลการปฏิบัติงานของท่านมีคุณภาพ,ความถูกต้อง, รวดเร็ว					
3	ความรู้ความเข้าใจในหน้าที่และงานที่เกี่ยวข้องรวมทั้งเข้าใจวิธีและขั้นตอนในการทำงาน					
4	ความรู้ความชำนาญในการใช้วัสดุอุปกรณ์ /เครื่องมือ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตลอดจนรู้จักระมัดระวังถึงความปลอดภัยในการทำงาน					
5	ความสามารถและความปรารถนาที่จะเรียนรู้และเข้าใจงานและวิธีการใหม่ๆ					
6	ความขยันหมั่นเพียร ความสนใจเอาใจใส่ต่องานรวมทั้งติดตามและปฏิบัติงานจนสำเร็จตรงตามเวลาที่กำหนด					
7	ความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นและ ความสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดีตลอดจนมีน้ำใจที่จะให้ความช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ					
8	ความสม่ำเสมอในการมาทำงานตลอดทั้งปีและการตรงต่อเวลา					
9	ความรู้ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ถ่ายทอดและชี้แจง ความคิด เรื่องราวต่างๆให้ผู้อื่นเข้าใจได้ง่ายและตรงประเด็น					
10	ความสามารถในการคิดริเริ่มปรับปรุงงานให้สำเร็จ รวดเร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมถึงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆที่สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์					
11	ให้ความร่วมมือและประสานงานกับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย					

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
12	ประพจน์และวางคนอย่างเหมาะสม รวมทั้งเชื้อเพลิง ผู้บังคับบัญชาและตั้งใจปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆขององค์กร					
13	สามารถปฏิบัติงานได้อย่างละเอียดรอบคอบ ผลงานเป็นที่เชื่อถือได้โดยผู้บังคับบัญชาไม่จำเป็นต้องคอยควบคุมอย่างใกล้ชิด					
14	ความสามารถในการวิเคราะห์ แก้ไขปัญหาตลอดจนสามารถตัดสินใจที่รับผิดชอบอย่างถูกต้องและทันต่อเหตุการณ์					
15	การรู้จักขวนขวายหาความรู้เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบให้เพิ่มขึ้นอยู่เสมอตลอดจนฝึกฝนจนเกิดความชำนาญสามารถเห็นผลได้					

\*\*\*ขอขอบคุณทุกท่านที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถาม\*\*\*

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล

ทิวา เทียนเบ็ญจะ

วัน เดือน ปีเกิด

14 พฤศจิกายน 2530

สถานที่เกิด

อำเภอเดิมบางนางบวช จังหวัดสุพรรณบุรี

วุฒิการศึกษา

รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต (พ.ศ.2553)

สาขารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

ประสบการณ์ในการทำงาน

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน

เจ้าหน้าที่ทรัพยากรบุคคล