

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก  
การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย



ชนม์เฉลิม แฝ้วพิมพา

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2563

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

## กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดสำหรับความอนุเคราะห์และความกรุณาสำหรับการดำเนินการงานวิจัยของผู้วิจัยและสารนิพนธ์เล่มนี้ให้สำเร็จ ดังต่อไปนี้

กราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลิศา รุ่งเรือง ที่ให้ความกรุณาสละเวลาเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดีสำหรับการทำวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอย่างสูงสำหรับทุกเรื่องที่อาจารย์ได้ให้ความอนุเคราะห์ ขอบขอบคุณเพื่อน พี่ และน้อง ที่เป็นนักศึกษาหลักสูตรปริญญาโทด้านการบริหารธุรกิจรุ่น 21B และเพื่อนสาขา EI HO และ MS ที่คอยช่วยเหลือและให้กำลังใจซึ่งกันทั้งด้านการเรียนปริญญาโทและชีวิตส่วนตัว

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณครอบครัว พ่อ แม่ ก๊ีบ และแบงค์ ที่คอยสนับสนุนตลอดการเรียนปริญญาโทและการทำงานวิจัยที่คอยให้คำแนะนำ คำปรึกษา หรือแม้บางครั้งเป็นที่พึ่งทางใจในยามที่ชีวิตประสบกับช่วงเวลาที่ยากลำบาก และผลักดันความสามารถภายในตัวเองจนทำให้สารนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ชนม์เฉลิม แฝ้วพิมพา

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

FACTORS AFFECTING THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF THE EMPLOYEES BELONG TO SUPPORT CORE BUSINESS DIVISIONS, ELECTRICITY GENERATING AUTHORITY OF THAILAND

ชนม์เฉลิม แผล้วพิมพ์ 6150168

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศาร รุ่งเรือง, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ, Ed.D., ตริยูทธ พรหมศิริ, Ph.D.

#### บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันภายในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ ได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในสายงานสนับสนุนธุรกิจหลัก จำนวน 323 คน จากกลุ่มประชากรทั้งหมด 1692 คน เครื่องมือที่ใช้สำหรับการวิจัยคือ แบบสอบถามสำหรับการเก็บข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง และการวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติคือ โปรแกรม SPSS ได้แก่ สถิติการแจกแจง การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) การทดสอบความเชื่อมั่น (Cronbach's alpha) สหสัมพันธ์ (Correlation) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression)

จากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มากที่สุดคือ ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน ( $\beta = 0.458, p < 0.001$ ) รองลงมาเป็นปัจจัยการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ( $\beta = 0.191, p < 0.001$ ) ปัจจัยกลุ่มความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน และผลป้อนกลับของงาน ( $\beta = 0.177, p < 0.05$ ) และสุดท้ายเป็นปัจจัยความหลากหลายของทักษะในการทำงาน ( $\beta = 0.123, p < 0.05$ )

คำสำคัญ : ความผูกพันต่อองค์กร/การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญรูปภาพ	ณ
<b>บทที่ 1</b> <b>บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์งานวิจัย	5
1.3 ขอบเขตการวิจัย	5
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
1.5 นิยามศัพท์	6
<b>บทที่ 2</b> <b>แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>7</b>
2.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร	7
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	10
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
2.4 กรอบแนวคิดงานวิจัย	17
<b>บทที่ 3</b> <b>ระเบียบวิธีวิจัย</b>	<b>28</b>
3.1 รูปแบบงานวิจัย	28
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	28
3.3 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	29
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	30
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	32
3.6 การแปรผลจากแบบสอบถาม	33
<b>บทที่ 4</b> <b>ผลการวิจัย</b>	<b>34</b>
4.1 ลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง	34

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis)	36
4.3 การตรวจสอบความเชื่อมั่นของมาตรวัด (Factor Reliability)	51
4.4 การวิเคราะห์หาค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation)	52
4.5 การวิเคราะห์การถดถอย (Regression Analysis)	54
4.6 ภาพรวมการทดสอบสมมติฐานการวิจัย	57
<b>บทที่ 5 การอภิปรายผลวิจัยและข้อเสนอแนะ</b>	<b>58</b>
5.1 การอภิปรายผลการวิจัย	58
5.1.1 ความเป็นเอกลักษณ์ของงานความสำคัญงาน และผลป้อนกลับของงาน	58
5.1.2 ความมีอิสระของงาน	59
5.1.3 ความหลากหลายของทักษะในการทำงาน	60
5.1.4 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร	60
5.1.5 ความก้าวหน้าในอาชีพ	61
5.1.6 ความพึงพอใจในงาน	61
5.2 ข้อเสนอแนะทางทฤษฎี	62
5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร	63
5.4 ข้อจำกัดในงานวิจัยและข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต	65
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>66</b>
<b>ภาคผนวก</b>	
ภาคผนวก ก: เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมวิจัย	71
ภาคผนวก ข: แบบสอบถาม	72
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>79</b>

## สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
2.1	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
3.1	มาตรวัดแบบ Likert Scale 5 ระดับ	31
3.2	เกณฑ์การให้คะแนนของมาตรวัดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน	31
4.1	จำนวนและค่าร้อยละของลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง	34
4.2	คำถามปัจจัยด้านลักษณะงาน	37
4.3	Total Variance Explained ของด้านลักษณะงาน	38
4.4	ผลลัพธ์ Pattern Matrixa ของด้านลักษณะงาน ครั้งที่ 1	39
4.5	ผลลัพธ์ Pattern Matrixa ของด้านลักษณะงาน ครั้งที่ 2	40
4.6	คำถามปัจจัยด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร	41
4.7	ผลลัพธ์ Total Variance Explained ของด้านรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร ครั้งที่ 1	42
4.8	Pattern Matrixa ของกลุ่มด้านรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและด้านความผูกพันต่อองค์กร ครั้งที่ 1	43
4.9	Pattern Matrixa ของกลุ่มด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและด้านความผูกพันต่อองค์กร ครั้งที่ 2	44
4.10	ผลลัพธ์ Total Variance Explained ของกลุ่มด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและด้านความผูกพันต่อองค์กร ครั้งที่ 2	45
4.11	คำถามปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานและด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	45
4.12	Total Variance Explained ของกลุ่มด้านความพึงพอใจในงานและด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ครั้งที่ 1	47
4.13	ผลลัพธ์ Pattern Matrixa ของกลุ่มด้านความพึงพอใจในงานและด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ครั้งที่ 1	47
4.14	Total Variance Explained ของกลุ่มตัวแปรความพึงพอใจในงานและด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ครั้งที่ 2	48

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.15 Pattern Matrixa ของกลุ่มตัวแปรความพึงพอใจในงานและด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ครั้งที่ 2	49
4.16 การทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) ตามวิธีของครอนบาช (Cronbach)	51
4.17 แสดงการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis)	53
4.18 แสดงรูปข้อมูลในการทำ Linear Regression Analysis	54
4.19 แสดงผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม	54
4.20 แสดงสรุปตัวแบบพยากรณ์จากการวิเคราะห์การถดถอย (Regression)	55
4.21 แสดงผลวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตาม (Coefficients)	56
4.22 แสดงผลสรุปการทดสอบสมมติฐานงานวิจัย	57

## สารบัญรูปร่างภาพ

รูปภาพ	หน้า
1.1 การประเมินสัดส่วนการใช้การใส่ประเภทเชื้อเพลิงของโลก	1
1.2 กำลังผลิตรวมทั้งระบบ	3
1.3 จำนวนผู้ปฏิบัติงานในปี 2563-2567	4
2.1 ผลสำรวจความผูกพันของพนักงานในสหรัฐอเมริกา	8
2.2 A theoretical model relating the core job dimensions	18
2.3 แสดงถึงกรอบวิจัยที่ใช้ในการศึกษา	27
4.1 แสดงองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	50



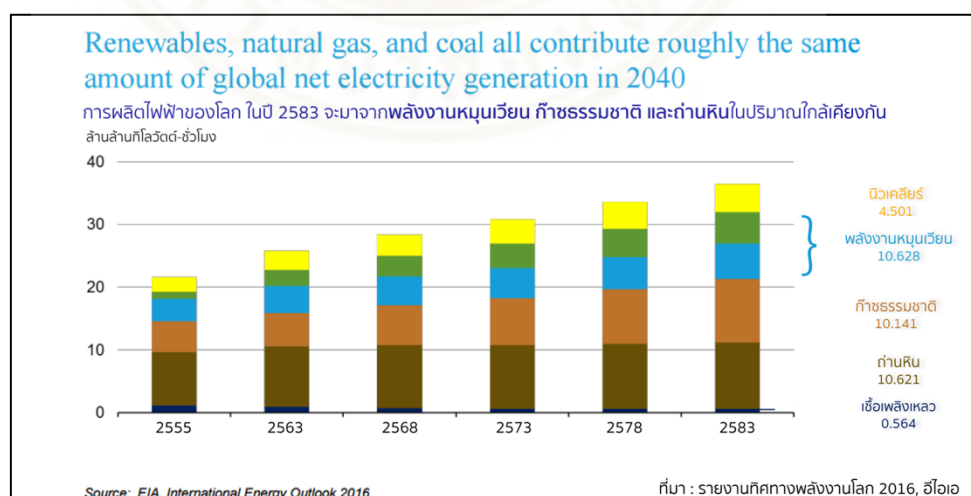
## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในการขับเคลื่อนทางธุรกิจสำหรับเศรษฐกิจทั่วโลกปฏิเสธไม่ได้ว่าทั้งห่วงโซ่อุปทาน ต้องมีการใช้พลังงานในการขับเคลื่อนธุรกิจทุกประเภท ปัจจุบันพลังงานที่ผลิตขึ้นมาและได้นำมาใช้มีอยู่หลายประเภทเช่น พลังงานความร้อน พลังงานเคมี พลังงานกล พลังงานไฟฟ้า เป็นต้น โดยพลังงานไฟฟ้าเป็นพลังงานที่มนุษย์นิยมนำมาใช้ในการดำเนินการธุรกิจมากที่สุด ทำให้ธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟฟ้ามีอิทธิพลอย่างมากกับทุกภาคส่วนเพราะเป็นต้นน้ำของห่วงโซ่คุณค่าของทุกธุรกิจ

จากข้อมูลในปัจจุบันพบว่าแนวโน้มที่ภาคธุรกิจจะมีสัดส่วนที่ใช้พลังงานไฟฟ้าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเพราะการขยายตัวของเศรษฐกิจทั่วโลก ซึ่งทำให้การใช้พลังงานไฟฟ้าของทั่วโลกมีแนวโน้มเติบโตถึงร้อยละ 48 ในอีก 20 ปี ข้างหน้า จากข้อมูลพบว่าในแต่ละประเทศมีการวางแผนที่จะลดการใช้พลังงานจากถ่านหินและเพิ่มสัดส่วนของพลังงานหมุนเวียนเพิ่มขึ้น ดังปรากฏในรายงานทิศทางพลังงานโลก (International Energy Outlook 2016) ของสำนักงานสารสนเทศด้านพลังงานสหรัฐ (อีไอเอ) ดังรูปที่ 1.1



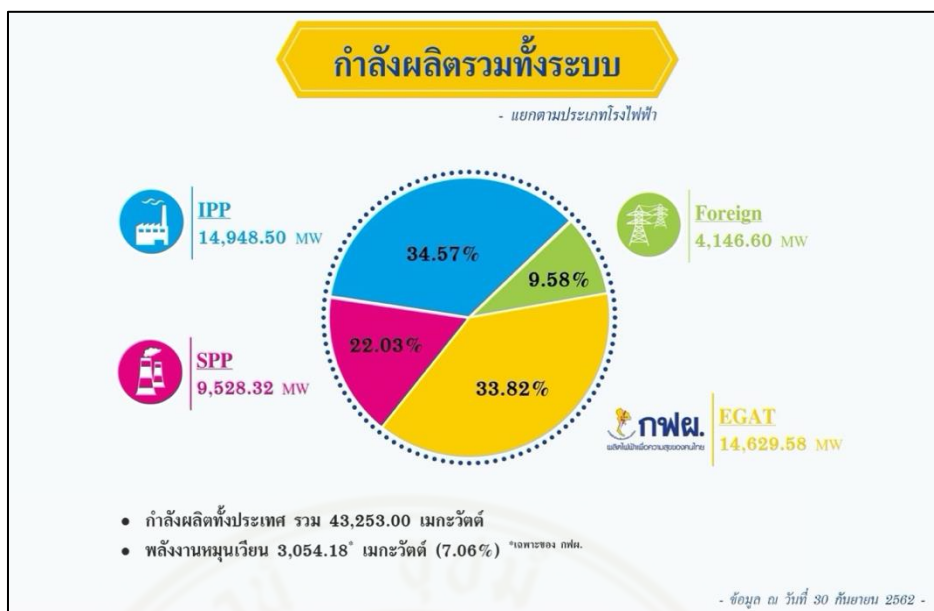
รูปที่ 1.1 การประเมินสัดส่วนการใช้การใช้ประเภทเชื้อเพลิงของโลก

ที่มา: รายงานทิศทางพลังงานโลก (2016), สำนักงานสารสนเทศด้านพลังงานสหรัฐ (อีไอเอ)

ปัจจุบัน การประกอบกิจการธุรกิจพลังงานไฟฟ้าแต่ละประเทศ จะเป็นการแข่งขันเสรีมากขึ้น ประชาชนจะได้ประโยชน์จากการเปิดเสรีเนื่องจากมีทางเลือกในการซื้อไฟฟ้ามากขึ้น สามารถเลือกรูปแบบการซื้อขายไฟฟ้าที่เหมาะสมกับตนเอง ยกตัวอย่างเช่น ประเทศญี่ปุ่น ประชาชนมีสิทธิในการบริโภคพลังงานประเภทไฟฟ้าได้หลายช่องทางไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน หรือประเทศสิงคโปร์ให้ประชาชนสามารถเลือกซื้อไฟฟ้าจากบริษัทเอกชนทั้งหมดที่ดำเนินการธุรกิจพลังงานไฟฟ้า โดยมีสัดส่วนพลังงานไฟฟ้าให้ประชาชนได้เลือกบริโภคในสัดส่วนที่เหมาะสมกับความต้องการของภาคครัวเรือน

ทั้งนี้ประเทศไทยมีองค์การ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) เป็นรัฐวิสาหกิจที่ดำเนินธุรกิจจัดหาและผลิตไฟฟ้าตามแผนพัฒนากำลังผลิตไฟฟ้าของประเทศไทย (Thailand Power Development Plan หรือแผน PDP) ซึ่งปัจจุบัน กฟผ. ดำเนินการตามแผน PDP 2018 ที่ใช้ในปี 2561-2580 ได้กล่าวถึง 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ เศรษฐกิจ (Economic) ประเด็นความมั่นคง (Security) และประเด็นสิ่งแวดล้อม (Ecology) โดยมีใจความสำคัญคือ โครงสร้างของธุรกิจไฟฟ้าในอนาคต นอกจากจะผลิตไฟฟ้าเพื่อความมั่นคงแล้ว กฟผ. ยังต้องจัดหาแหล่งผลิตที่มีต้นทุนต่ำ และยังต้องเพิ่มสัดส่วนของการผลิตไฟฟ้าแบบพลังงานหมุนเวียนตามนโยบายจากภาครัฐที่ต้องการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก นอกจากนี้ยังต้องพัฒนาระบบเทคโนโลยีการผลิตไฟฟ้าที่สามารถเชื่อมต่อกับระบบจำหน่ายไฟฟ้าแบบสมาร์ทกริด (Smart Grid) เพื่อให้ผู้บริโภคสามารถผลิตไฟฟ้าใช้เองได้มากขึ้น

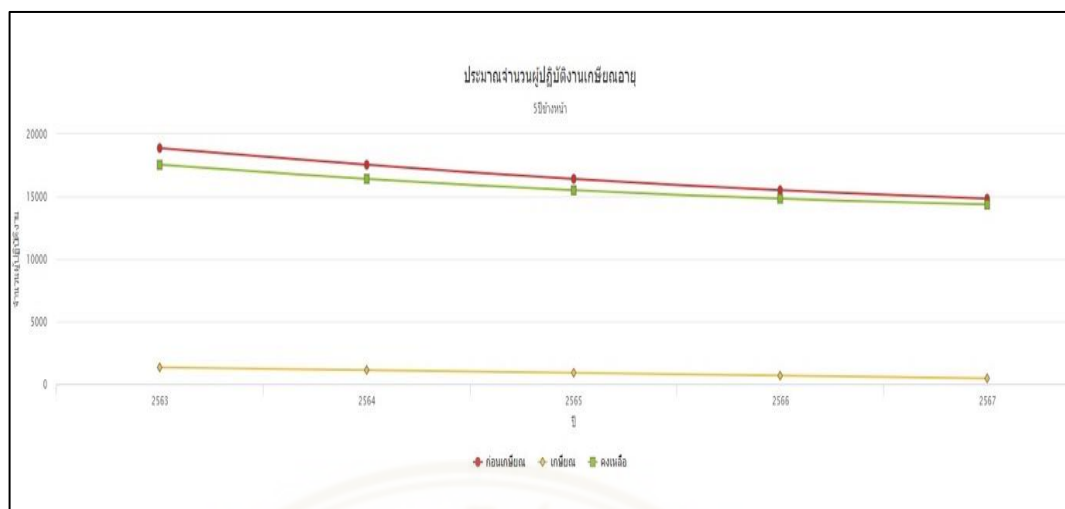
ประเทศไทยในภายภาคหน้าจะเปิดโอกาสให้ซื้อขายไฟฟ้ากันเองภายในพื้นที่เดียวกัน ส่งผลให้ กฟผ. ต้องรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทิศทางของการสร้างรายได้จากกระแสไฟฟ้า โดยการซื้อขายไฟฟ้าจะไม่เป็นตลาดผูกขาด (Monopoly Market) เหมือนในอดีตที่ผ่านมา และสัดส่วนของการผลิตไฟฟ้าจากโรงไฟฟ้าของ กฟผ. ที่ไม่รวมจากแหล่งการผลิตอื่นมีสัดส่วนน้อยกว่า 50 % ดังรูปที่ 1.2 จากแนวโน้มของการเพิ่มสัดส่วนพลังงานหมุนเวียน และการเข้าสู่ตลาดไฟฟ้าเสรีในภายภาคหน้า ส่งผลให้ส่วนแบ่งการตลาดและรายได้ที่มาจากการผลิตไฟฟ้าจากโรงไฟฟ้าของ กฟผ. ลดลง



### รูปที่ 1.2 กำลังผลิตรวมทั้งระบบ

ที่มา : รายงานกำลังผลิตในระบบไฟฟ้า (2562), การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

กฟผ. ต้องมีการวิเคราะห์แหล่งที่มาของรายได้และปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบันและต้องมีการวิเคราะห์ผลกระทบจากปัจจัยภายนอกอยู่เสมอไม่ว่าจะเป็นด้าน การเมือง เศรษฐกิจในประเทศ หรือสภาพสังคมในปัจจุบัน ดังนั้น กฟผ. ต้องมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอก ซึ่งปัจจัยที่สำคัญที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จได้คือ พนักงานผู้ปฏิบัติงาน กฟผ. ทั้งสายธุรกิจหลัก (Core Business) และสายบริหารที่คอยสนับสนุนภารกิจหลัก นอกจากนี้ กฟผ. ยังมีนโยบายชะลอการรับพนักงานเพิ่ม ทำให้โครงสร้างมีจำนวนพนักงานลดลงทุกปีอันเนื่องมาจากการเกษียณอายุการปฏิบัติงาน โดยในปี 2567 จะคงเหลือพนักงาน 14,361 คน จากปัจจุบันที่มีจำนวน 18,867 คน ดังรูปที่ 1.3



รูปที่ 1.3 จำนวนผู้ปฏิบัติงานในปี 2563-2567

ที่มา: รายงานอัตรากำลัง (2562), การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

กฟผ. มีจำนวนของพนักงานที่ไม่ใช่สัญญาจ้างพิเศษลดลงทุกปี ส่งผลให้พนักงานทั้งสายธุรกิจหลักและสนับสนุนต้องหากระบวนการในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในส่วนของสายสนับสนุนได้มีการวิเคราะห์และจัดสรรเครื่องมือเข้ามาช่วยปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานมากขึ้น เพราะลักษณะงานในปัจจุบันเป็นทักษะพื้นฐาน และเป็นงานหลักที่ต้องทำเป็นประจำ (Routine Work) ซึ่งแตกต่างจากสายธุรกิจหลักที่ต้องใช้ทักษะเฉพาะทางในการปฏิบัติงาน

ในอนาคตหากมีการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนการผลิตกระแสไฟฟ้าให้กับทางภาคเอกชนมากขึ้น กฟผ. ก็ต้องวางแผนกลยุทธ์สำหรับการพัฒนาธุรกิจขององค์กรใหม่เพราะ กฟผ. จะได้รับผลกระทบจากการมีคู่แข่งรายใหม่เข้ามาแข่งขันในอุตสาหกรรมด้านพลังงานมากขึ้น และอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อ กฟผ. โดยตรง คือปัจจัยด้านการเมืองเพราะรัฐบาลจะมีการเปลี่ยนแปลงแผนแผนพัฒนากำลังผลิตไฟฟ้าของประเทศไทยอยู่เสมอ

ทั้งนี้ กฟผ. จะต้องใช้กลยุทธ์ในการบริหารภายในองค์กรอาจจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการดำเนินธุรกิจผลิตและการขายไฟฟ้าใหม่ โดยแยกบางหน่วยงานออกมาตั้งเป็นบริษัทแบบจดทะเบียนนิติบุคคล หรือ กฟผ. อาจต้องจัดสรรหน่วยงานภายในองค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ดังนั้น กฟผ. จะต้องเริ่มคิดค้นนวัตกรรมไว้สำหรับเป็นข้อได้เปรียบขององค์กรเอง ซึ่งการสร้างนวัตกรรมต้องมีความจำเป็นต้องใช้ทักษะของกระบวนการสร้างนวัตกรรม เช่น Ten Type of Innovation หรือความเชี่ยวชาญในทางเฉพาะทางมากขึ้น ซึ่งอาจทำให้เกิดคำถามของพนักงานสายสนับสนุนว่าตนเองจะอยู่ในส่วนไหนขององค์กรหากมีการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร โดยมุ่งเน้นการแข่งขันกับคู่แข่งภายนอกมากขึ้น อาจทำให้พนักงานมี

ความรู้สึกไม่มั่นใจในแนวทางขององค์กรสำหรับการดำเนินการธุรกิจผลิตไฟฟ้า ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความผูกพันขององค์กรได้

ดังนั้นการศึกษางานวิจัยในครั้งนี้ต้องการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันภายในองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เพื่อนำผลการวิจัยไปปรับใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดความผูกพันภายในองค์กร ส่งผลให้เกิดแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งจะขับเคลื่อนและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของวิกฤตของโลก

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

## 1.3 ขอบเขตการวิจัย

1. งานวิจัยนี้เป็นประเภทเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้การทบทวนวรรณกรรมในอดีตที่ยังมีความทันสมัยเป็นกรอบอ้างอิงสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้
2. ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มประชากรเป็นกรอบของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นพนักงานที่สังกัดหน่วยงานที่มีหน้าที่หลักในการสนับสนุนการจัดหาและผลิตไฟฟ้าเป็นประชากร (Population) ของงานวิจัยครั้งนี้ทั้งหมด 1,692 คน
3. ผู้วิจัยกำหนดระยะเวลาในการศึกษางานวิจัยระหว่าง เดือน กันยายน 2562 ถึง เมษายน 2563

## 1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลวิจัยที่ได้การศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะนำไปใช้ในการพัฒนาและสร้างความผูกพันให้กับพนักงานภายในองค์กร

## 1.5 นิยามศัพท์

1. การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) คือ เป็นรัฐวิสาหกิจด้านกิจการพลังงาน ธุรกิจหลักคือการผลิตและจัดพลังงานให้กับลูกค้าที่เป็นทั้งภาครัฐและภาคเอกชนบางราย

2. พนักงานที่อยู่ในสังกัดสายรองผู้ว่าการบริหารหรือสายรองสนับสนุนธุรกิจหลัก คือ พนักงานที่สังกัดฝ่ายทรัพยากรบุคคลและพัฒนาองค์กร ฝ่ายพัฒนาศักยภาพทรัพยากรบุคคลและคุณภาพ ฝ่ายรักษาความปลอดภัย ฝ่ายจัดซื้อจัดจ้างและบริหารพัสดุ ฝ่ายบริหารและจัดการทรัพยากร และฝ่ายบริหารการขนส่ง

3. ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร คือ การที่บุคลากรที่อยู่ภายในแต่ละองค์กร ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและมีความกระตือรือร้น และต้องการให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์เพราะองค์กรได้สนับสนุนปัจจัยที่จำเป็นที่จำเป็นได้และจำเป็นไม่ได้ให้กับพนักงาน ทำให้พนักงานรู้สึกถึงความผูกพันต่อองค์กร

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์กร ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนของกระบวนการวิจัยคือการทบทวนวรรณกรรม สำหรับการจัดทำบทนี้ผู้วิจัยได้ค้นคว้างานวิจัยที่มีมาในอดีตจนถึงปัจจุบัน โดยเลือกศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องและมีความทันสมัยกับปัจจุบันมากที่สุด โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 2.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร
- 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.4 กรอบแนวคิดงานวิจัย

#### 2.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาความหมายของความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement) จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ซึ่งได้ให้ความหมายของความผูกพันที่เกี่ยวข้องกับองค์กรดังต่อไปนี้

Kahn (1990) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่าพนักงานมีความทุ่มเทในการทำงานในด้านพฤติกรรม ส่วนด้านอารมณ์มีความเชื่อมั่นในองค์กร และด้านทัศนคติมีความปรารถนาที่จะรักษาสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กร

Harter (2002) ได้ให้ความหมายของความผูกพันของพนักงานว่า พนักงานรู้สึกถึงความพึงพอใจของการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงาน และพนักงานมีความกระตือรือร้น

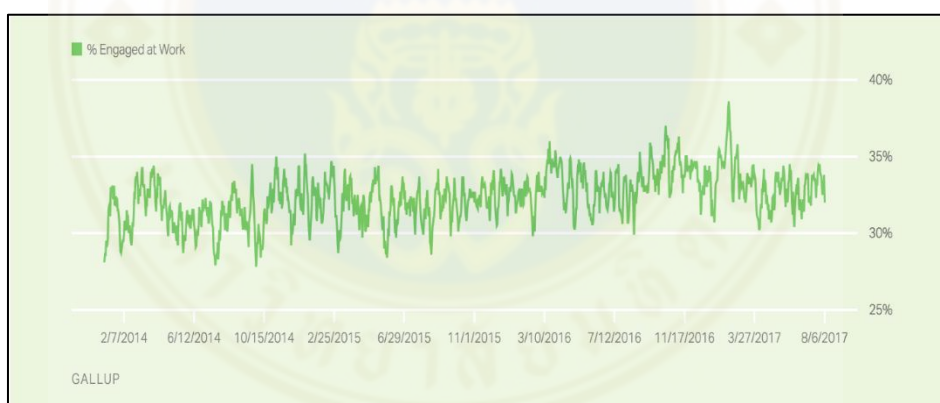
May, Gilson และ Harter (2004 อ้างถึงใน ศรีญา แสงฉิมสุวรรณ และ สุพจน์ นาคสวัสดิ์, 2556) ได้นิยามความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรว่า พนักงานมีการแสดงออกต่อองค์กรในด้านความรู้สึก (Emotionally) การรับรู้ (Cognitively) การรับรู้ว่าตัวเองมีคุณค่า (Meaningfulness)

ความมั่นคง (Safety) และ ความรู้สึกที่ตัวเองมีความพร้อมทั้งร่างกาย และจิตใจ (Availability) ต่อหน้าที่ของเขา

Gallup Incorpate (2013 อ้างถึงใน อรพินทร์ ชูชม, 2557) ได้ให้ความหมายว่า พนักงานรู้สึกถึงการมีส่วนร่วมของการทำงาน มีความกระตือรือร้น และยังได้แบ่งประเภทของความผูกพันเป็น 3 ลักษณะคือ

1. การยึดมั่นผูกพัน (Engage) คือ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน และมีความรู้สึกผูกพันกับงานโดยคำนึงถึงองค์การเป็นหลัก
2. การไม่ยึดมั่นผูกพัน (Not engaged) คือพนักงานไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และขาดแรงจูงใจในการที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์การ
3. การแสดงออกถึงความไม่ยึดมั่นอย่างชัดเจน (Actively Disengaged) คือพนักงานไม่มีความสุขกับการทำงานและไม่มีผลลัพธ์ของงานที่ทำ ส่งผลให้มีพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ต่อเพื่อนร่วมงาน

นอกจากนี้ Gallup Incorpate ได้สำรวจและเก็บข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันขององค์การของพนักงานจำนวนประมาณ 1,500 คน ในสหรัฐอเมริกา (Gallup daily U.S. engagement, 2017) จากผลสำรวจได้ให้นิยามของของความผูกพันว่า พนักงานมีความกระตือรือร้นที่จะมีส่วนร่วมทั้งในการทำงานและสถานที่ทำงาน ดังรูปที่ 2.1



รูปที่ 2.1 ผลสำรวจความผูกพันของพนักงานในสหรัฐอเมริกา

ที่มา: Gallup Daily (2017), Gallup Incorpate

Schaufeli และคณะ (2002) ได้กล่าวถึงคำว่าความผูกพันกับงาน (Work Engagement) ว่าเป็นสถานะทางจิตเชิงบวก โดยพนักงานจะแสดงออกทางกายภาพ (Physically) ในรูปแบบของความกระตือรือร้นในการทำงาน (Vigor) ส่วนของการแสดงออกทางอารมณ์ (Emotionally) จะแสดงออกในรูปแบบของการอุทิศตนให้กับงาน (Dedication) และการจดจ่อในงาน (Absorption) ซึ่งความผูกพันกับงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันขององค์การ



Czarnowsky (2008) ให้ความหมายของความผูกพันของพนักงานว่า พนักงานมีอารมณ์ และจิตใจที่จะอุทิศให้กับการทำงานของตนเอง เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

Macey และ Schmeider (2008) ได้ให้ความหมายว่าความผูกพันทางสภาพจิตใจ (Psychological engagement) จะส่งผลให้เกิดความผูกพันทางด้านพฤติกรรม (Behavioral engagement) คือความพึงพอใจ การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และการรู้สึกเป็นตัวของตัวเองมากขึ้น

Luaby (2013) ให้ความหมายของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรคือ เป็นจุดตัด ระหว่างการที่พนักงานมีส่วนร่วมสูงสุดสำหรับองค์กร และความพึงพอใจสูงสุดสำหรับพนักงาน เป็นระดับที่มีประสิทธิภาพสูงที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นประโยชน์กับทั้งสองฝ่าย

นาริรัตน์ เอี่ยมตั้งพานิชย์ (2555) ได้ให้ความหมายของความผูกพันของพนักงานว่า หมายถึงการที่พนักงานมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความทุ่มเทเพื่อองค์กรทั้งร่างกาย และจิตใจ และมีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป

ธัญญา มาศ ปัญญายิ่ง (2559) ให้ความหมายของความผูกพันองค์กรคือ พนักงานมีทัศนคติที่ดีที่ต่อองค์กร แสดงในรูปของความเต็มใจในการทำงาน มีความทุ่มเทเพื่อเป้าหมายของ องค์กร ถ้าพนักงานขาดการทำงาน หรือไม่ตรงต่อเวลาในการทำงาน ส่งผลให้องค์กรขาดความ ผูกพัน นำไปสู่การเปลี่ยนหรือโยกย้ายงานของพนักงาน

เจตสุภา ลลิตอนันต์พงศ์ (2551) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า บุคคลที่มีความรู้สึกเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยแสดงความ ผูกพันต่อองค์กรผ่านพฤติกรรมในการทำงานอย่างทุ่มเท และมีความปรารถนาที่จะรักษาความเป็น สมาชิกขององค์กร

Gupta และ Mikkilineni (2018) ให้ความหมายของความผูกพันว่า เป็นการอุทิศตน เพื่อให้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น มีความรู้สึกเชิงบวกกับงานที่ทำ และสภาพแวดล้อมในองค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรมและความหมายของความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement) ผู้วิจัยพบว่าความผูกพันต่อองค์กร คือการที่ตัวบุคคลที่มีทัศนคติเชิงบวกส่งผลให้ แสดงออกในรูปแบบทั้งด้านพฤติกรรมและอารมณ์ ในส่วนของพฤติกรรมจะแสดงออกถึงความทุ่มเท มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ของตน และพร้อมอุทิศการทำงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ ส่วนของอารมณ์จะแสดงออกในรูปแบบของการรับรู้คุณค่าตนเองที่เป็นส่วนหนึ่งของ องค์กร มีความเชื่อมั่นในเป้าหมายขององค์กร และมีความปรารถนาที่จะรักษาการเป็นสมาชิกของ องค์กร

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบันแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันมีหลากหลาย ผู้วิจัยมีความคิดว่าแนวคิดของ Saks (2006) มีความเหมาะสมและเป็นงานวิจัยที่สามารถนำไปต่อยอดสำหรับการศึกษาพฤติกรรมภายในองค์กร ได้จริง ซึ่งงานแนวคิดที่กล่าวถึงนั้นได้ศึกษาตัวแปรต้นที่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อภายในองค์กร โดยแบ่งได้เป็น 2 ส่วนคือ ความผูกพันในงาน (Job engagement) และความผูกพันต่อองค์กร (Organization engagement) มีตัวแปรต้น (Antecedents) และผลลัพธ์ (Consequences) ดังต่อไปนี้

### Antecedents

1. คุณลักษณะของงาน (Job characteristics)
2. การได้รับการสนับสนุนจากองค์กร (Perceived organizational support)
3. การได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน (Perceived supervisor support)
4. รางวัลและการชื่นชม (Rewards & recognition)
5. ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural justice)
6. ความยุติธรรม (Distributive justice)

### Consequences

1. ความพึงพอใจต่องาน (Job satisfaction)
2. การเกิดพันธะสัญญากับองค์กร (Organizational commitment)
3. ความตั้งใจที่จะลาออก (Intention to quit)
4. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational citizenship behavior)

จากผลวิจัยของ Saks (2006) ซึ่งเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 102 ที่เป็นพนักงานในองค์กร อายุเฉลี่ยเท่ากับ 34 ปี แบ่งเป็นผู้หญิงจำนวน 61 คน และชายจำนวน 41 คน จากการวิเคราะห์ผลวิจัยสามารถแปลผลได้เป็น 2 ส่วน มีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านลักษณะในการทำงานของพนักงาน (Job characteristics) และด้านที่องค์กรสามารถสื่อสารให้พนักงานรู้ถึงการสนับสนุน (Perceived organizational support) ส่งผลต่อความผูกพันในการปฏิบัติงาน (Job engagement) จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจต่องานที่ตนเองรับผิดชอบ (Job satisfaction) มีพันธะสัญญากับองค์กร (Organizational commitment) และพนักงานมีการปฏิบัติหน้าที่ที่ดีตามระเบียบขององค์กร (Organizational citizenship behavior-organization)

2. ด้านการได้รับการสนับสนุนจากองค์กรที่ดี (Perceived organizational support) และให้ความเป็นกลางสำหรับเรื่องข้อพิพาทภายในองค์กร (Procedural justice) ทำให้พนักงานมีความรู้สึกถึงความผูกพัน (Organization engagement) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นคือ บุคลากรมีความพึงพอใจต่องาน (Job satisfaction) มีความยึดมั่นสัญญากับองค์กร ตัน (Organizational commitment) เช่น ไม่ทุจริตต่อหน้าที่ของตน และมีหลักการธรรมาภิบาลในการดำเนินชีวิต เป็นต้น มีปฏิบัติที่ดีต่อตนเองคือการเป็นพนักงานที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่ (Organizational citizenship behavior-individual) และปฏิบัติที่ดีต่อองค์กรคือการทำตามภารกิจขององค์กรให้สำเร็จ (Organizational citizenship behavior-organization) ซึ่งแนวคิดของ Saks ได้ถูกกล่าวถึงและเป็นที่ยอมรับในเชิงวิชาการอย่างมาก (Macey & Schneider, 2008)

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยได้สรุปปัจจัยหรือองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของพนักงานกับองค์กรได้ว่า คุณลักษณะงานของพนักงาน (Job characteristics) และการที่พนักงานได้รับการสนับสนุนจากองค์กรที่ดี (Perceived organizational support) เป็นการสร้างความผูกพันที่ดีระหว่างพนักงานและสำหรับผลการวิเคราะห์ในทางสถิติทั้งสองปัจจัยนี้จะมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ โดยสันนิษฐานว่าพนักงานที่ได้รับการสนับสนุนที่ดีจากองค์กรทั้งกายภาพและจิตใจ และมีความพึงพอใจในลักษณะของงานของตนเองจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่ไม่ได้รับการสนับสนุนจากองค์กร และมีลักษณะงานที่ไม่เหมาะสมกับตนเอง

### 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร และพบว่ามีงานวิจัยในอดีตที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กร และได้เลือกงานวิจัยที่มีกลุ่มตัวอย่างสอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่างของผู้วิจัยคล้ายคลึงที่สุดคือเป็นพนักงานรัฐวิสาหกิจ หรือเลือกองค์กรที่มีขนาดใกล้เคียงกันโดยใช้เกณฑ์ในทางการเงินเช่น มูลค่าองค์กร รายได้ขององค์กร เป็นต้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชื่อผู้วิจัย	ชื่องานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย
สิทธิศักดิ์ มณีฉาย (2561)	ปัจจัยที่มีผลต่อความ ผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานสายงาน เทคโนโลยี ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่	พนักงานที่ปฏิบัติงานที่ เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี จำนวน 244 คน	ปัจจัยลักษณะงาน ได้แก่ ความมีอิสระของงาน ได้รับงานที่สำคัญ ลักษณะงานมีเอกลักษณ์ ของงานความท้าทายของ งาน การสะท้อนกลับจาก งาน จะให้พนักงานมี ความผูกพันกับองค์กร
วิริสรา พันธุนิล (2562)	ปัจจัยที่มีผลต่อความ ผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานรัฐวิสาหกิจ กลุ่ม Generation Y ที่ ปฏิบัติในพื้นที่ กรุงเทพมหานครแห่ง หนึ่ง	พนักงานรัฐวิสาหกิจที่ เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2524 – 2543 ที่ปฏิบัติงานใน พื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวน 60 คน	ปัจจัยความมั่นคงของ องค์กรในการ ปฏิบัติงาน เงินเดือนและ สวัสดิการที่ได้รับ และ ความสัมพันธ์กับเพื่อน ร่วมงาน ทั้ง 3 ปัจจัยมี อิทธิพลต่อความผูกพัน ภายในองค์กร
จันทน์ชนิด คุ้มพงษ์ (2562)	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความ ผูกพันในองค์กรของ พนักงาน Generation Y ในหน่วยงานรัฐแห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร	พนักงาน Generation Y ในหน่วยงานรัฐแห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 50 คน	ปัจจัยลักษณะงานและ ประสบการณ์ของ พนักงานมีความ สหสัมพันธ์กับความ ผูกพันต่อองค์กรและ ปัจจัยทัศนคติต่อเพื่อน ร่วมงาน องค์กรทำให้ คนรู้สึกเป็นคนสำคัญ และปัจจัยที่มีความรู้สึก คาดหวังว่าองค์กรจะ ตอบสนองมีอิทธิพลต่อ ความผูกพันต่อองค์กร มากที่สุดเรียงตามลำดับ

ตารางที่ 2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	ชื่องานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย
ลลิตา จันทร์งาม (2559)	ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้า	พนักงาน ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้า จำนวน 287 คน	ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารออมสินมากที่สุดคือปัจจัยด้านความคาดหวังที่จะได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งแสดงถึงการได้รับการสนับสนุนและจากองค์กรส่งผลให้เกิดความผูกพันภายในองค์กร
จิตรทิวัต พรพวษ์อภิสิทธิ์ (2560)	ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน : กรณีศึกษา บริษัทแห่งหนึ่งที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับปิโตรเลียม	พนักงานในบริษัทที่ดำเนินธุรกิจปิโตรเลียม จำนวน 148 คน	ปัจจัยลักษณะงานประกอบด้วย ความมีเอกลักษณ์ของงาน ด้านการสะท้อนข้อมูลกลับของงาน ด้านงานที่มีโอกาส ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านความมีอิสระของงาน ด้านความหลากหลายของงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในทิศทางบวก ในระดับความสัมพันธ์ที่แตกต่างกันต่อองค์กรมากที่สุดเรียงตามลำดับ

## ตารางที่ 2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	ชื่องานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย
อริสรา เพชรานนท์ (2560)	ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของลูกจ้างเหมาบริการ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (สำนักงานใหญ่) สังกัดฝ่ายก่อสร้างระบบส่ง	พนักงานจ้างเหมาบริการจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล จำนวน 270 คน	ปัจจัยลักษณะงานประกอบด้วยตัวแปรดังต่อไปนี้ 1.งานที่รับผิดชอบ 2. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ 3.ความมั่นคงในการปฏิบัติหน้าที่ 4.สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ทั้งหมดนี้มีอิทธิพลกับความผูกพัน
อัจฉิมา สกุลมวงคดลาก (2560)	ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน สังกัดธุรกิจขนาดใหญ่ ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่	พนักงานที่ปฏิบัติงาน สังกัดธุรกิจขนาดใหญ่ จำนวน 284 คน	ปัจจัยลักษณะงาน ได้แก่ ด้านการมีอิสระในการปฏิบัติงาน ด้านการมีเอกสิทธิ์ของงาน ด้านความสำคัญของงานและด้านการมีส่วนร่วมในการให้บริการ ทั้ง 4 ด้าน มีอิทธิพลกับความผูกพันต่อองค์กร
วารางคณา ชูเชิครัตนา (2557)	แรงจูงใจในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และความสามารถในการฟื้นฝ่าอุปสรรคที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร	พนักงานบริษัทเอกชนที่พักอาศัยอยู่ในกรุงเทพ จำนวน 400 คน	แรงจูงใจในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพได้แก่ การประเมินตนเอง มีเป้าหมายที่ชัดเจนให้กับพนักงาน และด้านการวางแผนความก้าวหน้าสำหรับอาชีพของพนักงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

**ตารางที่ 2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)**

ชื่อผู้วิจัย	ชื่องานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย
พิชญ์มนต์ เกตุแก้ว (2561)	การศึกษาความผูกพันต่อ องค์กร: กรณีศึกษาสถาน เอกอัครราชทูตแห่งหนึ่ง ประจำประเทศไทย	พนักงานไทยในสถาน เอกอัครราชทูต จำนวน 15 คน	ปัจจัยด้านคุณลักษณะ และความก้าวหน้าใน อาชีพของงานส่งผลต่อ ความผูกพันต่อภายใน องค์กร
ภาวนา เวชกิจ (2550)	ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อ องค์กร ศึกษากรณี บริษัท ฟาบริเนท จำกัด	พนักงาน บริษัท ฟาบริ เนท จำกัด จำนวน 326 คน	ปัจจัยลักษณะงานมี ความสัมพันธ์เชิงบวกกับ ความผูกพันในองค์กร ลักษณะงานมี ความสัมพันธ์กับความ พึงพอใจในงานเชิงบวก ความพึงพอใจในงาน ความสัมพันธ์กับความ ผูกพันต่อองค์กรอย่างมี นัยสำคัญ
อุษณี โกพลรัตน์ (2559)	ความสัมพันธ์ระหว่าง ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อ องค์กรของพนักงาน โรงแรมอิมพีเรียล จังหวัดสกลนคร	พนักงาน โรงแรมอิมพี เรียล จำนวน 90 คน	ความพึงพอใจในงานมี ความสัมพันธ์กับความ ผูกพันต่อองค์กรใน ระดับสูง

ตารางที่ 2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	ชื่องานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย
จิตติพร วิษัฒ (2561)	ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ ต่อความผูกพันองค์กร ด้านการบริหารองค์การ และด้านลักษณะงานของ พนักงานกลุ่มเจนเนเรชั่น วายของบริษัท เครื่องสำอางแห่งหนึ่งใน ประเทศไทย	พนักงานที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2520 - 2542	ปัจจัยความก้าวหน้าใน อาชีพมีผลต่อความ ผูกพันต่อองค์การ
เจมินีน เจนอารียวงค์ (2560)	ปัจจัยที่มีผลต่อความ ผูกพันต่อองค์การของ พนักงาน กรณีศึกษา : พนักงาน บริษัทอาซิโนะโมะโต้ะ (ประเทศไทย) จำกัด สำนักงานใหญ่	เจ้าหน้าที่ของบริษัทอาซิ โนะโมะโต้ะ สำนักงาน ใหญ่	โอกาสความก้าวหน้า และความเจริญเติบโตใน การปฏิบัติงานมี ความสัมพันธ์กับความ ผูกพันต่อองค์การ
สมจิตร จันทรเพ็ญ (2557)	ความผูกพันต่อองค์การ ของเจ้าหน้าที่สถาบัน พัฒนาองค์กรชุมชน (องค์กรมหาชน)	เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนา องค์กรชุมชน จำนวน 164 คน	ปัจจัยความก้าวหน้าใน งานส่งผลต่อความผูกพัน ต่อองค์การ

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยในอดีตพบว่าปัจจัยด้านคุณลักษณะงาน (Job Characteristics) (วิสรรา พันธุนิล, 2562; ฉันทชนิต คุ่มพวงษ์, 2562; สิทธิศักดิ์ มณีฉาย, 2561; จิตรทิวัส พรพวยอภิสิทธิ์, 2560; อริสรรา เพชรานนท์, 2560; ลลิตา จันทร้งาน, 2559) อาทิเช่น ความมีอิสระของงานที่ได้ปฏิบัติ ความรู้สึกถึงได้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญ ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความท้าทายของงาน ผลสะท้อนกลับของการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ

นอกจากนี้ ความก้าวหน้าในอาชีพ (Promotional Opportunity) ยังส่งผลต่อความผูกพันขององค์การ จากงานวิจัยของ เจมินีน เจนอารียวงค์ (2560) และ จิตติพร วิษัฒ (2561) พบว่าถ้าองค์การมีโครงการฝึกอบรมตามสายอาชีพของพนักงานจะทำให้พนักงานมีความรู้สึกว่าองค์การใส่ใจ รับผิดชอบต่อ สนับสนุนในการปฏิบัติงานไม่ว่าจะอยู่สายอาชีพไหน ทำให้พนักงานมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์การเพราะรับรู้ได้ถึงการลงทุนขององค์การกับตัวของพนักงานเอง



ผลการวิจัยข้างต้นมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Saks (2006) ซึ่งทำให้ผู้วิจัยต้องการที่จะศึกษาว่าคุณลักษณะงานที่ให้พนักงานได้ปฏิบัติงาน (Job characteristics) ของแต่ละสายอาชีพที่องค์กรได้จัดสรรให้กับพนักงานอย่างเหมาะสม การสนับสนุนการให้กับทุกด้านเพื่อตอบสนองความต้องการหรือให้การสนับสนุนในแต่ละเรื่อง (Perceived organizational support) ตลอดจนการวางแผนและวิเคราะห์ความก้าวหน้าในอาชีพของแต่ละสายอาชีพ (Promotional Opportunity) รวมถึงการที่พนักงานมีความรู้สึกพึงพอใจต่องานของตนเอง (Job satisfaction) จะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยอย่างไร

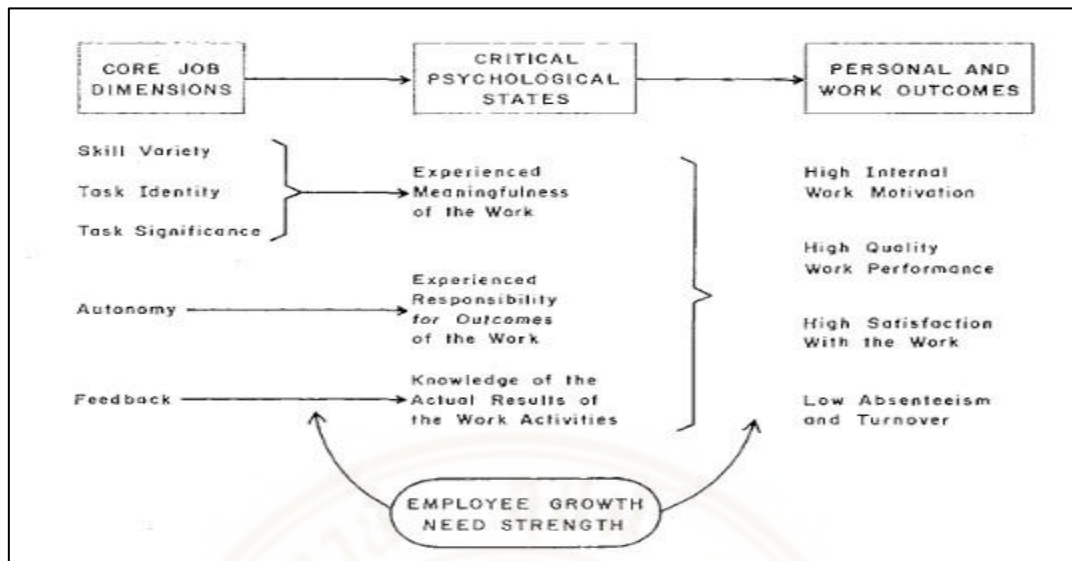
## 2.4 กรอบแนวคิดงานวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยในอดีต ผู้วิจัยได้เลือกตัวแปรต้นและตัวแปรตามในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลักการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ดังต่อไปนี้

### 2.4.1 คุณลักษณะของงาน (Job characteristics)

งานวิจัยหรือการศึกษาในอดีตถึงปัจจุบันที่เกี่ยวกับปัจจัยหรือองค์ประกอบในด้านคุณลักษณะของงานในแต่ละองค์การ (Job characteristics) ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาและทบทวนวรรณกรรม และได้เลือกศึกษาแนวคิดของ Hackman และ Oldham (1974) ซึ่งประกอบด้วย ความหลากหลายของทักษะในการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน งานที่พนักงานได้ปฏิบัติเห็นว่ามี ความสำคัญ งานที่ทำมีอิสระ และการสะท้อนกลับของงาน

Hackman และ Oldham (1975 อ้างถึงใน ปิยะมาภรณ์ กู้กิตติไมตรี, 2558) ได้อธิบาย ทฤษฎีของคุณลักษณะการทำงานของพนักงานตามที่ต้องการได้จัดสรรให้ โดยได้กล่าวถึงสิ่ง ที่องค์กรจะได้รับหากจัดสรรลักษณะงานที่เหมาะสม ทำให้ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีแรงปรารถนาที่จะ ทำหน้าที่ภายในองค์กรอย่างเต็มความสามารถ นอกจากนี้ยังเป็นการผลักดันสิ่งแวดล้อมรอบข้างให้ มีบรรทัดฐานภายในองค์กรสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ที่ดี นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างวัฒนธรรมใน เชิงบวกให้กับองค์กร ดังรูปที่ 2.2



รูปที่ 2.2 A theoretical model relating the core job dimensions  
ที่มา Hackman & Oldham (1975)

จากการศึกษาแนวคิดและการทบทวนวรรณกรรม แบบจำลองของ Hackman และ Oldham (1975) โดยอิทธิพลจากลักษณะงาน 5 ด้าน ที่ส่งผลไปยังสภาวะจิตใจ (Critical Psychological States, Yukl ทองตัน, 2548) และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น (Personal and work outcomes) มีรายละเอียดดังนี้

คุณลักษณะของงาน (Job characteristics) ประกอบด้วย

1. ความหลากหลายของทักษะในการทำงาน (Skill Variety) คือ ลักษณะงานที่มีหลายกิจกรรม และต้องใช้ความหลากหลายของทักษะเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย
2. ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) คือ ลักษณะของงานซึ่งผู้ปฏิบัติงานรับรู้และมีส่วนร่วมในงาน ตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสิ้นสุด
3. ความสำคัญของงาน (Task Significance) คือ ความรู้สึกถึงลักษณะของงานมีผลกระทบต่อชีวิตและองค์กร
4. ความมีอิสระ (Autonomy) คือ ผู้ปฏิบัติมีสภาพแวดล้อมการทำงานแบบยืดหยุ่นหรือไม่ยึดติดกับระเบียบขั้นตอนมากเกินไป โดยสามารถมีความคิดสร้างสรรค์และมีสิทธิที่จะกำหนดขั้นตอนหรือกระบวนการในการดำเนินงานได้ด้วยตนเอง
5. ผลสะท้อนของตนเอง (Feedback) คือ ลักษณะของงานที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลของผลลัพธ์ในการปฏิบัติงาน โฉนการประเมินจะผู้บังคับบัญชา

สภาวะจิตใจ (Critical Psychological States) ที่มีความเชื่อมโยงกับคุณลักษณะของงานประกอบด้วย

1. คุณค่าที่ได้รับจากประสบการณ์ในการการปฏิบัติงาน (Experienced Meaningfulness of Work) คือ การที่องค์กรมีการชี้แจงเกณฑ์การประเมินและผลของการประเมินให้กับพนักงานอย่างตรงไปตรงมา จะทำให้พนักงานได้รับประสบการณ์ของการรับรู้ว่าคุณค่าปฏิบัติงานของตนเองนั้นมีคุณค่าและให้ความรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองสำคัญต่อตนเองและองค์กร หรือกล่าวได้ว่ามีผลกระทบต่อชีวิตของตนเอง

2. ผลลัพธ์ของงานที่ทำให้รับรู้ถึงประสบการณ์ของความรับผิดชอบ (Experienced Responsibility for Outcomes of the Work) คือการที่พนักงานได้ปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบจนแล้วสำเร็จเป็นประจำ จะทำให้มีประสบการณ์ในการรับรู้เกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นพนักงานจะมีความรู้สึกที่ดีกับตนเองที่ได้เป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนให้ไปถึงเป้าหมาย

3. การได้รับผลลัพธ์ในการทำงานที่แท้จริง (Knowledge of the Actual Results) คือการรับรู้ถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของตนเองทั้งข้อดีและข้อเสียและสิ่งที่จะต้องปรับปรุงให้ดีขึ้น ซึ่งพิจารณาจากตัวชี้วัดที่องค์กรได้สร้างไว้

#### ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น (Personal and work outcomes)

คุณลักษณะงานที่พึงประสงค์จะส่งผลให้บุคคลจะมีสภาวะจิตใจ (Critical Psychological States) ดังต่อไปนี้

1. บุคคลมีแรงจูงใจจากภายในต่อการปฏิบัติงาน
2. บุคคลมีผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานแสดงออกในรูปแบบของประสิทธิภาพสูงขึ้น
3. บุคคลมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูง
4. บุคคลมีโอกาที่จะการขาดงานและลาออกต่ำ

สุพิชญ์ ลีมิตรกุลไทย (2561) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของคุณลักษณะงานไว้ดังนี้

1. ความหลากหลายของทักษะในการทำงาน หมายถึงลักษณะงานที่ผู้ปฏิบัติงานต้องใช้และความสามารถที่มีความหลากหลายในการปฏิบัติงาน หรือได้รับผิดชอบลักษณะงานมากกว่าหนึ่งงาน

2. ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน หมายถึงการปฏิบัติงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ได้ว่าตัวเองอยู่ในห่วงโซ่คุณค่าของกระบวนการทำงานที่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการทำงาน

3. ความสำคัญของงาน หมายถึงลักษณะงานที่ทำให้พนักงานรู้สึกถึงความสำคัญของตนเองเพราะผลงานที่ได้สร้างสรรค์ออกมาจะส่งผลดีให้กับองค์กร จึงมีความรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองมีความสำคัญกับองค์กรเช่นกัน

4. ความมีอิสระในการตัดสินใจ หมายถึงงานที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถสร้างสรรค์ผลงานได้ด้วยตนเองและไม่ต้องผ่านความเห็นชอบจากผู้อื่น

5. ผลสะท้อนของตนเอง หมายถึงผู้ปฏิบัติงานทราบถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของตนเองอย่างตรงไปตรงมา

หากองค์กรได้มอบหมายงานที่มีความเหมาะสมให้กับพนักงาน และให้พื้นที่สำหรับการสร้างสรรค์ผลงานให้เป็นที่ประจักษ์กับพนักงาน ทำให้พนักงานรู้สึกได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้า พนักงานจะมีประสบการณ์ที่ดีและส่งสมเป็นแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานต่อไป (Ram & Prabhakar, 2011, Aharon et al., 2013, Christian et al., 2011) ผู้วิจัยขอเสนอสมมติฐานเกี่ยวกับคุณลักษณะงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ความหลากหลายของทักษะในการทำงาน (Skill Variety) คือ การที่พนักงานมีความชำนาญในทักษะที่จำเป็นมากขึ้น หรือมีกิจกรรมที่ต้องใช้ความสามารถหลายด้านเพื่อให้งานสำเร็จ (สุพิชญ์ ลิมตระกูลไทย, 2561)

งานวิจัยของจิตร์ทิวส์ พรพงษ์อภิสิทธิ์ (2560) พบว่าความหลากหลายในการใช้ทักษะสำหรับการปฏิบัติงานมีอิทธิพลในเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้งานวิจัยในอดีตยังชี้ให้เห็นว่าถ้าพนักงานรู้สึกว่าตัวเองนั้นเหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบในปัจจุบัน จะเป็นโอกาสสำหรับการสร้างความผูกพันกับองค์กรเพราะได้ทำสิ่งที่ตัวเองคาดหวังและมีความเหมาะสม (สิทธิศักดิ์ มณีฉาย, 2561; อัจจิมา สกุลมงคลลาภ, 2560)

หากพนักงานได้ใช้ความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน พนักงานจะรู้สึกถึงการได้ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถตามขอบเขตของตน และรู้สึกถึงคุณค่าที่ได้ทำประโยชน์ให้กับองค์กรด้วยความสามารถของตน ทำให้พนักงานมีความมุ่งมั่นในการที่จะสัมฤทธิ์เป้าหมายขององค์กร ส่งผลให้พนักงานมีความรู้สึกถึงความผูกพันกับองค์กร ดังนั้นผู้วิจัยขอเสนอว่า

H1: ความหลากหลายของทักษะในการทำงาน (Skill Variety) มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก

2. ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) คือ พนักงานได้มีส่วนร่วมกับการปฏิบัติงานตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสุดของกระบวนการในการปฏิบัติงาน โดยรับรู้ถึงการเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงาน (ยุคล ทองตัน, 2548)

งานวิจัยของ สิทธิศักดิ์ มณีฉาย (2561) และอัจจิมา สกุลมงคลลาภ (2560) พบว่าการที่ได้มีส่วนร่วมในกระบวนการของงาน มีอิทธิพลต่อความผูกพันภายในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ

งานวิจัยของจิตรทิวัต พรพงษ์อภิสิทธิ์ (2560) ที่พบว่าความเป็นเอกลักษณ์ของงานมีอิทธิพลในทิศทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

การปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นงานประเภทใดก็ตามจะมีกระบวนการตั้งแต่ขั้นตอนเริ่มต้นจนถึงขั้นตอนท้ายสุด หากพนักงานรับรู้ได้ว่าผลงานของตนอยู่ในส่วนหนึ่งของความสำเร็จของกระบวนการนั้น จะทำให้พนักงานมีความภาคภูมิใจกับผลงานที่ได้รับการยอมรับจากสังคมรอบข้าง ซึ่งอาจทำให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพันกับงานที่ได้ปฏิบัติให้กับองค์กร ดังนั้นผู้วิจัยขอเสนอว่า

H2 : ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) มีอิทธิพลในทิศทางเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก

3. ความสำคัญของงาน (Task significance) คือพนักงานได้รับรู้ถึงความสำคัญของตนเองของการปฏิบัติงานให้กับองค์กร

งานวิจัยของสิทธิศักดิ์ มณีฉาย (2561) และอัจฉิมา สกุลมงคลลาภ (2560) พบว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานสำเร็จจะมีความรู้สึกภาคภูมิใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตรทิวัต พรพงษ์อภิสิทธิ์ (2560) ที่พบว่าความสำคัญของงานมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร

การที่พนักงานได้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญกับองค์กรตามที่ได้รับมอบหมาย อาจทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยขอเสนอว่า

H3 : ความสำคัญของงาน (Task significance) มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก

4. ความมีอิสระของงาน (Autonomy) คือ การได้มีอิสระทั้งการกระทำและได้แสดงความคิดเห็นเป็นสิ่งที่พนักงานทุกคนต้องการสำหรับการปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งจะเป็นแรงบันดาลใจที่อย่างหนึ่งที่ส่งผลกับพนักงานปฏิบัติงานสำเร็จและสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ผลงานได้อย่างเต็มที่

งานวิจัยของสิทธิศักดิ์ มณีฉาย (2561) และอัจฉิมา สกุลมงคลลาภ (2560) พบว่าด้านความมีอิสระของงานมีอิทธิพลกับความผูกพันต่อองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตรทิวัต พรพงษ์อภิสิทธิ์ (2560) ที่พบว่าความมีอิสระที่พนักงานได้รับจากองค์กรในการทำงานจะทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กร และสำหรับทางสถิติจะมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก

งานวิจัยส่วนมากพบว่าการมีอิสระในการปฏิบัติงานภายในองค์กรมีโอกาทำให้เกิดความผูกพันมากขึ้น โดยแต่ละงานวิจัยระบุว่าหากพนักงานสามารถตัดสินใจได้อย่างอิสระตามขอบเขตในการรับผิดชอบของตนเองและสามารถปฏิบัติงานและกำหนดขั้นตอนได้ด้วยตนเอง จะส่งผลให้พนักงานมีความรู้สึกมีความรับผิดชอบต่อโอกาสที่ได้รับอย่างอิสระฝนการปฏิบัติงานในองค์กร ทำให้เกิดแรงจูงใจในการสร้างสรรค์ผลงานของตนมากขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยขอเสนอว่า

H4: ความมีอิสระ (Autonomy) มีอิทธิพลในทิศทางเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก

5. ผลป้อนกลับของงาน (Feedback) คือการที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับผลของการปฏิบัติงานของตนเอง หรือเป็นการแจ้งผลการปฏิบัติงาน โดยตรงจากผู้บังคับบัญชา

งานวิจัยของสิทธิตศกดี มณีฉาย (2561) พบว่าผลสะท้อนกลับจากงานมีสหสัมพันธ์ในทางสถิติกับความผูกพันต่อองค์กร

การที่พนักงานที่ได้รับผิดชอบงานของตนเองแล้วเสร็จ จะทำให้รู้สึกว่าเป็นผลงานของตัวเองเป็นผลงานที่จับต้องได้ จะทำให้เกิดความภาคภูมิใจต่อตนเอง พนักงานจะมีความผูกพันต่อองค์กรจากการรับรู้ศักยภาพของตนเองโดยตรง ดังนั้นผู้วิจัยขอเสนอว่า

H5: ผลป้อนกลับของงาน (Feedback) มีอิทธิพลเชิงในเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก

## 2.4.2 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (Perceived organizational support)

### 2.4.2.1 ความหมายของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร

Eisenberger et al. (1986) กล่าวถึงการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรว่า การที่พนักงานรับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กรตามความต้องการของตน ทำให้พนักงานมีความพยายามในการทำงานมากขึ้นส่งผลให้เกิดความรู้สึกยึดมั่น เป็นหนี้บุญคุณต่อองค์กร และมีความคาดหวังที่จะได้รับผลตอบแทนที่ดีขึ้นหากทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้มีความผูกพันในองค์กร และโอกาสที่จะลาออกลดลง

George & Jones (2002) ให้ความหมายของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรว่า คือการที่พนักงานมีความรู้สึกว่าองค์กรมีความเอาใจใส่ที่ดีสำหรับการปฏิบัติงานและพร้อมสนับสนุนอยู่เสมอและรับฟังข้อเสนอแนะและข้อร้องเรียนจากพนักงาน โดยให้ความยุติธรรมกับทุกฝ่าย

เปรมจิตร์ คล้ายเพชร (2548) กล่าวว่า หากองค์กรได้สื่อสารให้พนักงานได้ทราบถึงการสนับสนุนขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ และเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีช่องทางในการเสนอแนะหรือร้องเรียน จะทำให้พนักงานรู้สึกว่าองค์กรไม่ปิดกั้นความคิดเห็นของพนักงาน และพร้อมสนับสนุนพนักงานในทางที่เหมาะสม

รัชฎ ชยสดมภ (2550) เสนอว่า หากองค์กรให้การสนับสนุนพนักงานทั้งการดำเนินชีวิตภายในและภายนอกองค์กร จะส่งผลให้พนักงานรับรู้ถึงการให้ความสำคัญต่อพนักงานจากองค์กร

จากความหมายของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรข้างต้น ผู้วิจัยขอสรุปว่าหากการสนับสนุนขององค์กรสามารถสื่อสารไปถึงพนักงานได้ จะส่งผลให้พนักงานเกิดประสบการณ์การรับรู้เกี่ยวกับความเชื่อว่างค์กรมีความใส่ใจความเป็นอยู่ที่ดี ส่งผลให้พนักงานตอบแทน โดยการตั้งใจบรรลุภารกิจที่มีความสำคัญกับองค์กรให้สำเร็จ

#### 2.4.2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรของพนักงาน

Rhoades & Eisenberger (2002 อ้างถึงใน ปีทมา ชัน โท, 2559) ได้สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านองค์กร ดังนี้

- ในการกำหนดค่าตอบแทนเงินเดือนของพนักงานควรอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริงและต้องเหมาะสม ถ้าสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้พนักงานได้รู้สึกในความยุติธรรมของการกำหนดค่าตอบแทน ก็จะทำให้พนักงานรับรู้ถึงความมั่นใจในกระบวนการภายในองค์กร เป็นการสร้างความมั่นใจให้กับพนักงาน

- การสื่อสารจากองค์กร คือการที่พนักงานได้รับรู้ถึงการสนับสนุนจากตัวแทนขององค์กรที่เป็นผู้บริหารและผู้บังคับบัญชา จะเป็นสร้างความผูกพันภายในองค์กร โดยผ่านคนกลางที่องค์กรได้มอบหมายให้เป็นตัวแทนในการสนับสนุนพนักงานทุกคน หากพนักงานไม่ได้รู้สึกแบบนี้ ก็จะส่งผลในทางตรงกันข้ามเช่นกัน

- รางวัลและสภาพแวดล้อมในองค์กร องค์กรตอบแทนรางวัลหรือผลตอบแทนที่เหมาะสมให้กับพนักงานที่แสดงออกถึงความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน และองค์กรมีความปรารถนาที่จะรักษาพนักงานไว้ ส่งผลให้พนักงานรู้สึกถึงความมั่นคงกับองค์กร รู้สึกอยากจะรักษาการเป็นสมาชิกขององค์กรไว้เช่นกัน ไม่ว่าจะองค์กรจะอยู่ในสถานการณ์บวกหรือลบ (Eisenberger, Rhoades, & Cameron, 1999)

#### 2.4.2.3 ผลของการรับรู้ว่างค์กรสนับสนุน

หากพนักงานรับรู้ว่างค์กรให้การสนับสนุน จะทำให้พนักงานมีทัศนคติเชิงบวกต่องานของตนเอง มีความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน อยู่ปฏิบัติงานในองค์กรอย่างเต็มใจ (Eisenberger, Rhoades, & Cameron, 1999) และเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร (Stone & Johnson, 1994) นอกจากนี้การรับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กรยังลดพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ของพนักงานเช่น โอกาสการลาออกของพนักงาน ลดอัตราการขาดงาน ลดการปฏิบัติงานที่ไม่เต็มใจ (Rhoades & Eisenberger, 2002)

การที่องค์กรมีการสนับสนุนที่ดีทั้งด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ด้านสวัสดิการ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และด้านการสนับสนุนของผู้บริการในองค์กร จะทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ในปัจจุบัน กฟผ. ให้ความใส่ใจพนักงานและ

สนับสนุนพนักงานในหลายด้าน ทั้งในการส่วนของการปฏิบัติงานและการทำกิจกรรมสันตนาการที่มีความหลากหลาย นอกจากนี้องค์การก็ไม่เคยที่จะเพิกเฉยกับข้อร้องเรียนหรือข้อเสนอแนะของพนักงาน และยังคงแสดงออกถึงความภาคภูมิใจเมื่อพนักงานบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ทำให้พนักงานมีสภาพที่ดีทั้งจิตใจและความเป็นอยู่ อาจส่งผลให้พนักงานมีความรู้สึกถึงความผูกพันกับองค์การ ดังนั้นผู้วิจัยขอเสนอว่า

H6: การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ (Perceived organizational support) มีอิทธิพลในเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การ

#### 2.4.3 ความก้าวหน้าในอาชีพ (Promotional Opportunity)

Bass (1981) ได้ให้ความหมายว่าเป็นโอกาสของการเติบโตในหน้าที่การงานที่พนักงานจะได้รับตามความเหมาะสม อันเนื่องจากผลงานของตนเองเป็นที่ประจักษ์แก่องค์การ

Hall และ Goodale (1986) ได้ให้ความหมายว่า คือการให้โอกาสพนักงานมีการเติบโตในสายอาชีพของตนเอง โดยมีการฝึกอบรมและช่วยเหลือให้พนักงาน ได้พัฒนาตนเอง

Marvis และ Hall (1994) ได้ให้ความหมายของคำว่าความก้าวหน้าของอาชีพว่า คือการบรรลุเป้าหมายในสายงานอาชีพของตน ส่งผลให้รับรู้ถึงประสบการณ์ที่มีคุณค่าต่อบุคคล

ปาริฉัตร ตู่คำ (2556) ได้ให้ความหมายว่า คือการเลื่อนระดับไปสู่ระดับหรือขอบเขตความรับผิดชอบที่เทียบเท่าหรือมากกว่าในสายอาชีพของตนเอง

International Survey Research (2004) ได้อธิบายถึงความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Advancement) ว่าคือการพนักงานแต่ละสายอาชีพได้รับการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าของสายอาชีพของตนและได้รับการพัฒนาทักษะของแต่ละอาชีพจากองค์การ ทำให้พนักงานรู้ว่าองค์การสนับสนุนในสายอาชีพของตนเอง ส่งผลให้พนักงานรู้สึกถึงความผูกพัน และทำให้พนักงานทุ่มเทให้กับองค์การเช่นกัน

จากความหมายของความก้าวหน้าในอาชีพข้างต้น ผู้วิจัยสรุปว่าความก้าวหน้าในอาชีพคือการที่พนักงานได้ผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานเป็นการเลื่อนระดับในสายงานอาชีพของตน ส่งผลให้มีประสบการณ์ในการรับรู้ถึงคุณค่าของการเลื่อนสู่ผู้บังคับบัญชา ทำให้มีความพึงพอใจในอาชีพของตน

งานวิจัยในอดีตชี้ให้เห็นว่าโอกาสในการก้าวหน้าหรือความก้าวหน้าในสายอาชีพส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ (จิตติพร วิชิต, 2561; เจริญรัตน์ เจริญรัตน์, 2560; Greenberg, 2004; Hewitt Associates, 2004; Perrin, 2003) ซึ่งสอดคล้องกับ Seibert และ Kraimer (1999) ที่ได้อธิบายว่าการประสบความสำเร็จในสายงานของตนส่งผลต่อด้านจิตใจในเชิงบวก



หากองค์กรได้วางแผนและกำหนดความชัดเจนของความก้าวหน้าให้กับพนักงานในแต่ละสายอาชีพ จะทำให้พนักงานเกิดทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามภารกิจขององค์กรเพื่อตอบแทนที่องค์กรที่ได้ให้การสนับสนุนพนักงานอย่างเต็มที่ ส่งผลให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กร ดังนั้นผู้วิจัยขอเสนอว่า

H7: ความก้าวหน้าในอาชีพ (Promotional Opportunity) มีอิทธิพลในเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

#### 2.4.4 ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)

##### 2.4.4.1 ความหมายของความพึงพอใจในงาน

Spector (1997) ได้นิยามว่าพนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายของตนเอง เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา นอกจากนี้ยังมีความพึงพอใจต่อผลตอบแทนหรือค่าจ้างที่ได้จากองค์กร

Weiten & Lloyd (2003) นิยามความหมายของความพึงพอใจในงานว่าพนักงานรับรู้ได้ถึงสภาพแวดล้อมที่เป็นเชิงบวกภายในองค์กร เช่น หน้าที่การงานมีความมั่นคง ได้รับค่าจ้างที่เหมาะสม มีความรู้สึกกับการปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ และขอบเขตที่ชัดเจนของความรับผิดชอบ ซึ่งพนักงานจะรู้สึกว่าการที่มีโอกาสได้อยู่องค์กรที่มีความพร้อมและความเหมาะสมทุกด้านจึงไม่มีความจำเป็นที่จะต้องลาออก

ปรียาพร วงอนุตร โรจน์ (2541) ได้นิยามว่าการที่พนักงานมีผลงานที่สำเร็จของตนจากการปฏิบัติหน้าที่และองค์กรได้ทราบถึงผลลัพธ์ที่ดีนั้น จะทำให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีและมีความภาคภูมิใจในตนเอง

##### 2.4.4.2 ทฤษฎีความพึงพอใจในงาน

ผู้วิจัยเลือกแนวคิดและทฤษฎีของ Spector (1997) ซึ่งระบุว่าความพึงพอใจประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ดังนี้

- ผลตอบแทน (Pay) ได้แก่ เงินเดือน ล่วงเวลา และผลตอบแทนด้านอื่น
  - การเลื่อนระดับของอาชีพ (Promotion) คือ โอกาสในการก้าวหน้าต่ออาชีพของตนเอง
  - หัวหน้า (Supervisor) ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง ระดับต้น
  - สวัสดิการ (Benefit) ได้แก่ สิทธิประโยชน์นอกเหนือจากค่าตอบแทน
- ทั้งจับต้องได้และไม่ได้

- รางวัล (Reward) ได้แก่ ค่าชมเชยจากเพื่อนร่วมงาน อัตราค่าจ้างที่เพิ่มขึ้นทุกปี การได้รับการสนับสนุนในความก้าวหน้า
- ระเบียบข้อบังคับ (Procedure) ได้แก่ วิสัยทัศน์ นโยบาย และกฎระเบียบขององค์กร หรือคำสั่งหน้าที่
- ผู้เกี่ยวข้อง (Colleague) ได้แก่ บุคคลที่มีความเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมในการปฏิบัติงาน
- ลักษณะงาน (Nature of Work) ได้แก่ หน้าที่ในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในงาน และขอบเขตการรับผิดชอบของแต่ละคน
- การสื่อสาร (Communication) ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องของความพึงพอใจในงานชี้ให้เห็นว่า หากพนักงานมีความพึงพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมายหรือพึงพอใจในสภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะเป็นการสร้างความผูกพันระหว่างองค์กรกับพนักงานในทิศทางที่ดี (ภาวนา เวชกิจ, 2550; อุษณี โภพลรัตน์, 2559)

หากพนักงานมีความพึงพอใจเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา มีความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ มีความพึงพอใจในการะบวนการปฏิบัติงาน และมีความพึงพอใจโอกาสที่จะก้าวหน้าในองค์กร จะทำให้พนักงานรู้สึกถึงความพึงพอใจสูงสุดต่อองค์กร ส่งผลให้พนักงานมีความรู้สึกที่ผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่ไม่มีความพึงพอใจในงานของตนเอง ดังนั้นผู้วิจัยขอเสนอว่า

H8: ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) มีอิทธิพลในเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร



รูปที่ 2.3 แสดงถึงกรอบวิจัยที่ใช้ในการศึกษา

### บทที่ 3

#### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย” เป็นการศึกษาวิจัยที่แบบเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล และแปรผลวิธีการทางสถิติ โดยมีรายละเอียดคังต่อไปนี้

- 3.1 ประเภทของงานวิจัย
- 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 ตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัย
- 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย
- 3.5 การวิเคราะห์และแปรผลข้อมูล

#### 3.1 ประเภทของงานวิจัย

การศึกษานี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นการศึกษาที่ต้องการอธิบายความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์ที่ทำการศึกษาและมีทฤษฎีเป็นกรอบแนวคิดในการดำเนินการศึกษางานวิจัยโดยการแปรผลจะใช้การวิเคราะห์เชิงสถิติ คณิตศาสตร์ และการคำนวณของคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือเพื่อให้ผลการวิจัยที่ทำการศึกษามีความแม่นยำ

ผู้วิจัยเลือกการศึกษาแบบเชิงปริมาณเพื่อทำการศึกษาปรากฏการณ์ที่อยู่ในรูปของตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย โดยเป็นการเก็บข้อมูลในเชิงตัวเลข (Aliaga & Gunderson, 2002) แล้วนำเสนอข้อมูลในทางสถิติ

#### 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้คือ พนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ที่อยู่โครงข่ายการบังคับบัญชาของรองผู้ว่าการบริหาร ที่สังกัดฝ่าย

ทรัพยากรบุคคลและพัฒนองค์กร ฝ่ายพัฒนาศักยภาพทรัพยากรบุคคลและคุณภาพ ฝ่ายรักษาความปลอดภัย ฝ่ายจัดซื้อจัดจ้างและบริหารพัสดุ ฝ่ายบริหารและจัดการทรัพยากร และฝ่ายบริหารการขนส่ง เป็นประชากรของงานวิจัยครั้งนี้ ทั้งหมด 1,692 คน

การสุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้มีลักษณะการสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) โดยไม่อาศัยหลักความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) ใช้วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ไม่มีกฎเกณฑ์ (Accidental Sampling) กลุ่มตัวอย่างเป็นใครก็ได้ที่เป็นพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลักของ กฟผ. โดยประชากรมีโอกาสที่ไม่เท่ากันในการถูกเลือกมาเป็นกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ได้จึงอาจไม่ใช่ตัวแทนที่แท้จริงของประชากร (สมพงษ์ พันธุ์รัตน์, 2558) และอาจส่งผลให้การวิจัยมีความคลาดเคลื่อน โดยผลการวิจัยจะอยู่ในกรอบของกลุ่มตัวอย่างเท่านั้น (หทัยชนก พรรคเจริญ, 2555) อย่างไรก็ตาม การสุ่มตัวอย่างแบบนี้มีความสะดวกและประหยัดเวลาต่อการดำเนินการเก็บข้อมูล

ขนาดกลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้ อ้างอิงจากการคำนวณกลุ่มตัวอย่างของ Yamane (1970) มีรายละเอียดดังนี้

สูตร	$n$	=	$\frac{N}{1+Ne^2}$
โดยที่	$n$	=	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
	$N$	=	ประชากรทั้งหมด
จะได้	$n$	=	$\frac{1692}{1+1692(0.05)^2}$
	$n$	=	323 คน

ดังนั้น การศึกษานี้จึงจำเป็นต้องกลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวนอย่างน้อย 323 คน

หมายเหตุ e หมายถึงความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยเลือกใช้เท่ากับ 0.05

### 3.3 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 2 ส่วนคือตัวแปรต้น และตัวแปรตาม

1. ตัวแปรต้น (Independent Variable) แบ่งออกเป็น 8 ตัวแปร ดังนี้

- 1.1 ความหลากหลายของทักษะ
- 1.2 ความเป็นหนึ่งเดียวของงาน
- 1.3 ความสำคัญของงาน

- 1.4 ความมีอิสระ
- 1.5 การสะท้อนข้อมูลกลับของงาน
- 1.6 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร
- 1.7 ความก้าวหน้าในอาชีพ
- 1.8 ความพึงพอใจในงาน

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ ความผูกพันต่อองค์กร

### 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

จากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดของ Saks (2006) ที่ได้ศึกษาลักษณะงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ และความพึงพอใจในงาน มีความเกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร มาเป็นกรอบแนวคิดงานวิจัยสำหรับการศึกษา โดยเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษางานวิจัยนี้ คือแบบสอบถามแบบประเมินด้วยตนเอง (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม โดยแบบสอบถามได้แบ่งออกเป็น 6 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคล จำนวน 8 ข้อ เป็นด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นคำถามปลายเปิด ประกอบด้วย เพศของกลุ่มตัวอย่าง อายุของกลุ่มตัวอย่าง สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง ระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง ระดับตำแหน่งภายในองค์กรของกลุ่มตัวอย่าง ประสบการณ์ในการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง รายได้ต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่าง และลักษณะงานที่ปฏิบัติของกลุ่มตัวอย่าง เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามด้านลักษณะงาน (Job Characteristics) จำนวน 15 ข้อ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการคุณลักษณะงานของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย ความหลากหลายของทักษะในการทำงานความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงานความมีอิสระและการสะท้อนข้อมูลกลับของงานโดยใช้แนวมาตรวัดที่พัฒนาขึ้น โดย Hackman & Oldham (1975)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (Perceived organizational support) จำนวน 8 ข้อ โดยใช้แนวมาตรวัดที่พัฒนาขึ้น โดย Eisenberger et al. (1986)

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามด้านความก้าวหน้าในอาชีพ (Promotional Opportunity) จำนวน 8 ข้อ โดยใช้แนวมาตรวัดที่พัฒนาขึ้น โดย Price & Mueller (1981)

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจสำหรับการทำงานของพนักงาน (Job Satisfaction) จำนวน 7 ข้อ โดยใช้แนวมาตรวัดที่พัฒนาขึ้นโดย Taylor and Bower (1974)

ส่วนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันภายในองค์กร (Employee Engagement) จำนวน 5 ข้อ โดยใช้แนวมาตรวัดที่พัฒนาขึ้นโดย Saks (2006)

ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือ Likert Rating Scales 5 ตามตารางที่ 3.1 และผู้วิจัยได้กำหนดการประมาณค่าของคะแนนแบบมีเกณฑ์ให้เทียบเป็นมาตรวัดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.1 Likert Scale 5 ระดับ

ระดับความคิดเห็น	คะแนนข้อคำถามเชิงบวก	คะแนนข้อคำถามเชิงลบ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	1
เห็นด้วย	4	2
ไม่แน่ใจ	3	3
ไม่เห็นด้วย	2	4
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	5

ตารางที่ 3.2 เกณฑ์การให้คะแนนของมาตรวัด

มาตรวัด	แหล่งที่มา	จำนวนคำถาม	ระดับของมาตรวัด
ความหลากหลายของทักษะ	Hackman & Oldham (1975)	3	1-5
ความเป็นหนึ่งเดียวของงาน	Hackman & Oldham (1975)	3	1-5
ความสำคัญของงาน	Hackman & Oldham (1975)	3	1-5
ความมีอิสระ	Hackman & Oldham (1975)	3	1-5
ผลสะท้อนของงาน	Hackman & Oldham (1975)	3	1-5
การรับรู้ถึงการสนับสนุนจาก องค์กร	Eisenberger (1986)	8	1-5
ความก้าวหน้าในอาชีพ	Price & Mueller (1981)	8	1-5
ความพึงพอใจในงาน	Taylor and Bower (1974)	7	1-5

**ตารางที่ 3.2** เกณฑ์การให้คะแนนของมาตรวัด (ต่อ)

มาตรวัด	แหล่งที่มา	จำนวนคำถาม	ระดับของมาตรวัด
ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	Saks (2006)	5	1-5

### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากที่ได้รับแบบสอบถามผู้วิจัยนำข้อมูลมาประมวลผลและวิเคราะห์ทางสถิติมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.5.1 ตรวจสอบและคัดเลือกข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่สมบูรณ์

3.5.2 บันทึกข้อมูลที่สมบูรณ์ลงโปรแกรมวิเคราะห์ทางสถิติ SPSS for Window

(Statistical Package for the Social for Windows)

3.5.3 ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์และประมวลผลในทางสถิติ

3.5.3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา แสดงผลเป็นร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และใช้วิธีแจกแจงความถี่ (Frequency)

3.5.3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลของคะแนน โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.5.3.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบ Factor Analysis เพื่อหาตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของงานวิจัย

3.5.3.4 การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง โดยใช้วิธี Person Correlation

3.6.3.5 การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ Regression Analysis



### 3.6 การแปรผลจากแบบสอบถาม

การแปรผลจากแบบสอบถามใช้หลักการแบ่งอันดับจากชั้นตามวิธีทางคณิตศาสตร์ ซึ่งคะแนนจะเป็นแบบตัวเลขที่เป็นมาตรฐานแบบ Rating Scale ผู้ตอบแบบสอบถามจะมีการให้คะแนนทั้งหมด 5 ระดับ ตามเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

$$\begin{aligned} \text{พิสัย} &= (\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}) / 5 \\ &= (5-1) / 5 = 0.8 \end{aligned}$$

จากสมการข้างต้นหมายความว่า อันดับจากชั้นของค่าเฉลี่ยคะแนนเท่ากับ 0.8 ดังนั้นเกณฑ์การพิจารณาเพื่อจัดระบบคะแนนจะเป็นดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง ระดับความคิดเห็นปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การศึกษานี้มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก  
การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และนำเสนอผลวิจัยดังต่อไปนี้

#### 4.1 ลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 4.1 จำนวนและค่าร้อยละของลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะประชากรศาสตร์	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	188	58.02
หญิง	136	41.98
รวม	324	100.00
อายุ		
20 – 30 ปี	64	19.75
31 – 40 ปี	79	24.38
41 – 50 ปี	32	9.88
50 ปี ขึ้นไป	149	45.99
รวม	324	100.00
สถานภาพ		
โสด	117	36.11
สมรส	187	57.72
หย่าร้าง	20	6.17
รวม	324	100.00
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	74	22.84
ปริญญาตรี	174	53.70
ปริญญาโท	73	22.53

ตารางที่ 4.1 จำนวนและค่าร้อยละของลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ลักษณะทางประชากรศาสตร์	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ปริญญาเอก	3	0.93
รวม	324	100.00
ระดับตำแหน่ง		
ต่ำกว่าระดับ 4	20	6.17
4-6	115	35.49
7-9	148	45.68
10-12	40	12.35
สูงกว่าระดับ 12	1	0.31
รวม	324	100
อายุงาน		
1-3 ปี	27	8.33
4-6 ปี	57	17.59
7-9 ปี	44	13.58
10 ปี และมากกว่า	196	60.49
รวม	324	100
รายได้ต่อเดือน		
น้อยกว่า 20,000 บาท	24	7.41
20,001 – 30,000 บาท	60	18.52
30,001 – 40,000 บาท	40	12.35
40,001 – 50,000 บาท	17	5.25
50,001 – 60,000 บาท	13	4.01
60,001 – 70,000 บาท	19	5.86
70,001 – 80,000 บาท	15	4.63
80,001 – 90,000 บาท	23	7.10
90,001 – 100,000 บาท	52	16.05
มากกว่า 100,000 บาท	61	18.83
รวม	324	100

จากตารางที่ 4.1 จะเห็นว่ากลุ่มตัวอย่างเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 57.67 และเพศหญิง 42.33 ในส่วนของอายุพบว่าอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไปมีจำนวนมากที่สุด ร้อยละ 46.32 รองลงมาเป็น 31-40 ปี ร้อยละ 24.23 21-30 ปี ร้อยละ 19.63 และ 41 – 50 ปี ร้อยละ 9.82 ตามลำดับ

ในด้านของสถานภาพสมรสมากที่สุดของกลุ่มตัวอย่างอยู่ที่ร้อยละ 57.67 โสดอยู่ที่ร้อยละ 36.20 และหย่าร้าง ร้อยละ 6.13 ตามลำดับ

ในด้านของระดับการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด ร้อยละ 53.68 ปริญญาโทอยู่ที่ร้อยละ 22.39 ต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 23.01 และปริญญาเอก ร้อยละ 0.92 ตามลำดับ

ในด้านของระดับตำแหน่งจะเห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับ 7-9 (ผู้บริหารระดับต้น) มากที่สุดอยู่ที่ร้อยละ 45.70 รองลงมาระดับ 4-6 (ระดับปฏิบัติการ) ร้อยละ 25.28 ระดับ 10-12 (ผู้บริหารระดับกลาง) ร้อยละ 12.58 กลุ่มตัวอย่างที่มีต่ำกว่าระดับ 4 มีร้อยละ 6.13 และ ระดับ 12 ขึ้นไป (ผู้บริหารระดับสูง) ร้อยละ 0.31 ตามลำดับ

ในด้านของอายุงานกลุ่มที่มีอายุงาน 10 ปี และมากกว่ามีจำนวนมากที่สุดอยู่ที่ร้อยละ 60.74 รองลงมา 4-6 ปี ร้อยละ 17.48 7-9 ปี ร้อยละ 13.50 และ 1-3 ปี ร้อยละ 8.28 ตามลำดับ

ในด้านของรายได้ต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ มากกว่า 100,000 บาท มีจวนมากที่สุดอยู่ที่ร้อยละ 19.02 รองลงมารายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท ร้อยละ 18.40 90,001 – 100,000 บาท ร้อยละ 15.95 30,001 – 40,000 บาท ร้อยละ 12.27 80,001 – 90,000 บาท ร้อยละ 7.36 เท่ากับกลุ่มที่มีรายได้ น้อยกว่า 20,000 บาท กลุ่มที่มีรายได้ 60,001 – 70,000 บาท ร้อยละ 5.83 กลุ่มที่มีรายได้ 40,001 – 50,000 บาท ร้อยละ 5.21 กลุ่มที่มีรายได้ 70,001 – 80,000 บาท ร้อยละ 4.60 และ กลุ่มที่มีรายได้ 50,001 – 60,000 บาท ร้อยละ 3.99 ตามลำดับ

## 4.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis)

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อหาตัวแปรสำหรับการศึกษาความผูกพันต่อองค์การของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก กฟผ. โดยทำการสกัดองค์ประกอบ (Factor Extraction) และทำการหมุนแกน (Factor Rotation) แบบ Direct Oblimin เพราะผู้วิจัยมีสมมติฐานว่า องค์ประกอบที่ได้จะมีความสัมพันธ์กัน นอกจากนี้ได้ทำการตัดบางข้อคำถามออกเพื่อให้ Factor Loading มีความเหมาะสม ผู้วิจัยได้ทำการแยกวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 3 ส่วน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 4.2.1 คำถามด้านลักษณะงาน (Job Characteristics)

ปัจจัยด้านลักษณะงานในแบบสอบถามมีทั้งหมด 15 ข้อ โดยใช้ตามมาตรวัดของ Hackman & Oldham (1975) ซึ่งแบ่งเป็น 5 และวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ได้ผลลัพธ์ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 คำถามปัจจัยด้านลักษณะงาน

ข้อที่	ข้อความคำถาม	การกำหนดตัวแปรในการวิเคราะห์ spss
	<u>ความหลากหลายของทักษะ</u>	
1	ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติมีความหลากหลายของกิจกรรม	JC1
2	งานที่ท่านปฏิบัติต้องใช้ทักษะการทำงานที่มีความหลากหลาย	JC2
3	ท่านได้มีการฝึกฝนทักษะการทำงานใหม่อยู่เสมอ	JC3
	<u>ความเป็นหนึ่งเดียวของงาน</u>	
1	ลักษณะงานของท่านมีความชัดเจน	JC4
2	ท่านรับรู้เกี่ยวกับขั้นตอนการทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุด	JC5
3	ท่านรู้สึกมีความภูมิใจกับงานของท่าน	JC6
	<u>ความสำคัญของงาน</u>	
1	ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านรับผิดชอบมีความสำคัญขององค์กร	JC7
2	ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านรับผิดชอบส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร	JC8
3	ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านได้รับฝึคชอบมีผลกระทบต่อท่านและองค์กร	JC9
	<u>ความมีอิสระในการทำงาน</u>	
1	ลักษณะงานของท่านมีความอิสระในการตัดสินใจ	JC10

ตารางที่ 4.2 คำถามปัจจัยด้านลักษณะงาน (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความคำถาม	การกำหนดตัวแปรในการวิเคราะห์ spss
2	ท่านสามารถเลือกวิธีการทำงานได้อย่างอิสระ	JC11
3	ท่านสามารถกำหนดขั้นตอนการทำงานได้อย่างอิสระ	JC12
	ผลสะท้อนกลับของงาน	
1	ท่านรู้สึกว่าคุณสมบัติของงานเป็นผลงานที่จับต้องได้ และได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	JC13
2	ท่านรู้สึกว่าคุณสมบัติของงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน	JC14
3	ท่านสามารถประเมินศักยภาพการทำงานได้ด้วยตนเอง	JC15

ตารางที่ 4.3 Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sum of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings <sup>a</sup>
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total
1	6.528	46.630	46.630	6.528	46.630	42.620	46.630
2	1.745	12.461	59.090	1.745	12.461	20.715	21.787
3	1.206	8.611	67.701	1.206	8.611	19.688	20.429

ตารางที่ 4.4 ผลลัพธ์ Pattern Matrix<sup>a</sup> ของด้านลักษณะงาน ครั้งที่ 1

Pattern Matrix <sup>a</sup>			
	Component		
	1	2	3
JC8	<b>0.900</b>	-0.121	0.044
JC7	<b>0.880</b>	-0.167	0.097
JC9	<b>0.817</b>	-0.183	-0.006
JC14	<b>0.648</b>	0.125	0.062
JC4	<b>0.626</b>	0.216	-0.083
JC5	<b>0.602</b>	0.192	-0.035
JC15	<b>0.551</b>	0.292	0.006
JC13	<b>0.508</b>	0.206	0.208
JC6	<b>0.467</b>	0.091	0.303
JC11	-0.028	<b>0.919</b>	0.049
JC12	0.026	<b>0.882</b>	0.042
JC10	0.057	<b>0.838</b>	0.072
JC2	-0.022	-0.022	<b>0.925</b>
JC1	-0.057	0.038	<b>0.887</b>
JC3	0.144	0.041	<b>0.708</b>

จากตารางที่ 4.3 จะเห็นว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบได้พิจารณาที่ค่า Eigenvalue ที่เกิน 1.0 ซึ่งเป็นค่าที่บ่งบอกถึงความสามารถในการอธิบายความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง และแบบสอบถามปัจจัยด้านลักษณะงานผลลัพธ์ที่ได้ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่ 1 สามารถอธิบายความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างได้ 46.630 % องค์ประกอบที่ 2 อธิบายได้ 12.461 % และ องค์ประกอบที่ 3 อธิบายได้ 8.611 % รวมทั้ง 3 องค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของกลุ่มตัวแปรได้ 67.701 %

จากตารางที่ 4.4 ผลวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) โดยใช้การหมุนแกนแบบ Direct Oblimin ในครั้งแรกพบว่าคำถามข้อ JC6 มี Factor Load น้อยกว่า 0.5 แสดงให้เห็นถึงความไม่สอดคล้องกันของกลุ่มคำถาม ผู้วิจัยจึงพิจารณาตัดคำถาม JC6 ออกจากงานวิจัย

ตารางที่ 4.5 ผลลัพธ์ Pattern Matrix<sup>a</sup> ของด้านลักษณะงาน ครั้งที่ 2

Pattern Matrix <sup>a</sup>			
	Component		
	1	2	3
JC8	<b>0.895</b>	-0.122	0.058
JC7	<b>0.869</b>	-0.162	0.099
JC9	<b>0.819</b>	-0.195	0.024
JC14	<b>0.648</b>	0.122	0.075
JC4	<b>0.623</b>	0.223	-0.089
JC5	<b>0.599</b>	0.200	-0.042
JC15	<b>0.553</b>	0.287	0.021
JC13	<b>0.508</b>	0.203	0.222
JC11	-0.025	<b>0.913</b>	0.060
JC12	0.029	<b>0.876</b>	0.053
JC10	0.060	<b>0.835</b>	0.079
JC2	-0.018	-0.017	<b>0.926</b>
JC1	-0.052	0.042	<b>0.887</b>
JC3	0.145	0.050	<b>0.701</b>

จากตารางที่ 4.5 จะเห็นว่าหลังจากตัดคำถาม JC6 จะเห็นว่า คำถามข้อ JC4 JC5 JC7 JC8 JC9 JC13 JC14 และ JC15 อยู่ในองค์ประกอบเดียวกันคือ ชุดคำถามความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) ความสำคัญของงาน (Task Significance) และ ผลป้อนกลับของงาน (Feedback) คำถามข้อ JC10 JC11 และ JC12 อยู่ในองค์ประกอบเดียวกันคือ ชุดคำถามความมีอิสระของงาน (Autonomy) คำถามข้อ JC1 JC2 และ JC3 อยู่ในองค์ประกอบเดียวกันคือ ความหลากหลายของทักษะในการทำงาน (Skill Variety)

#### 4.2.2 คำถามด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (Perceived organizational support) และความผูกพันต่อองค์กร (Organization Engagement)

ผู้วิจัยได้เลือกชุดคำถามด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (Perceived organizational support) จำนวน 8 ข้อ มาตรฐานของ Eisenberger et al. (1986) และชุดคำถามความ



ผูกพันต่อองค์กร (Organization Engagement) มาตรการของ Saks (2006) จำนวน 5 ข้อ มาวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ได้ผลลัพธ์ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.6 คำถามปัจจัยด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร

ข้อที่	ข้อความ	การกำหนดตัวแปรในการวิเคราะห์ spss
	<u>การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร</u>	
1	องค์กรให้ความสำคัญในการช่วยเหลือเพื่อความเป็นอยู่ที่ดี / สนับสนุนด้านสวัสดิการ	PO1
2	องค์กรไม่ขดเขยค่าตอบแทนพิเศษให้กับท่าน	PO2
3	องค์กรเพิกเฉยกับข้อร้องเรียนของท่าน	PO3
4	องค์กรใส่ใจเกี่ยวกับความเป็นอยู่ที่ดีของท่าน	PO4
5	แม้ว่าฉันทำงานสำเร็จอย่างยอดเยี่ยมมององค์กรไม่เคยเห็นความสำคัญของท่าน	PO5
6	องค์กรใส่ใจในความเสียหายในการทำงานของท่าน	PO6
7	องค์กรให้คุณค่ากับท่านไม่มากนัก	PO7
8	องค์กรมีความภาคภูมิใจเมื่อฉันประสบความสำเร็จในการทำงาน	PO8
	<u>ความผูกพันต่อองค์กร</u>	
1	การที่ได้เป็นบุคลากรในองค์กรทำให้ฉันรู้สึกกระปรี้กระเปร่า	EG1
2	การที่ได้เป็นบุคลากรขององค์กรเป็นสิ่งที่น่าเบิกบานใจ	EG2
3	ท่านมีบทบาทค่อนข้างสูงในองค์กร	EG3

ตารางที่ 4.6 คำถามปัจจัยด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	การกำหนดตัวแปรในการวิเคราะห์ spss
4	การเป็นบุคลากรในองค์กรนี้เป็นสิ่งที่ท่านประทับใจ	EG4
5	สิ่งหนึ่งที่น่ายินใจมากที่สุดคือการทำงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องราวต่างๆที่เกิดขึ้นภายในองค์กร	EG5

ตารางที่ 4.7 ผลลัพธ์ Total Variance Explained ครั้งที่ 1

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sum of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings <sup>a</sup>
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total
1	4.983	38.330	38.330	4.983	38.330	38.330	4.348
2	2.903	22.328	60.658	2.903	22.328	60.658	3.021
3	1.125	8.657	69.315	1.125	8.657	69.315	3.865

ตารางที่ 4.8 Pattern Matrix<sup>a</sup> ด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร ครั้งที่ 1

Pattern Matrix <sup>a</sup>			
	Component		
	1	2	3
EG2	<b>0.939</b>	0.026	-0.082
EG4	<b>0.910</b>	0.054	-0.073
EG1	<b>0.877</b>	0.015	0.032
EG5	<b>0.677</b>	-0.061	0.116
EG3	<b>0.511</b>	-0.143	0.325
PO5	0.017	<b>-0.871</b>	0.028
PO3	0.011	<b>-0.864</b>	0.001
PO7	0.067	<b>-0.834</b>	0.018
PO2	-0.096	<b>-0.832</b>	-0.012
PO6	-0.067	-0.058	<b>0.881</b>
PO8	0.066	-0.050	<b>0.795</b>
PO1	0.199	0.203	<b>0.540</b>

จากตารางที่ 4.7 จะเห็นว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบได้พิจารณาที่ค่า Eigenvalue ที่เกิน 1.0 ซึ่งเป็นค่าที่บ่งบอกถึงความสามารถในการอธิบายความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง และแบบสอบถามปัจจัยด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร ผลลัพธ์ที่ได้ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ

จากตารางที่ 4.8 จะเห็นว่าผลลัพธ์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบในครั้งที่ 1 พบว่าคำถามข้อ PO2 PO3 PO5 และ PO7 ซึ่งเป็นคำถามเชิงลบ (Negative Question) และแยกออกไปเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งของชุดคำถามด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (Perceived organizational support) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความไม่สอดคล้องกันของกลุ่มคำถาม ผู้วิจัยจึงพิจารณาตัดคำถามดังกล่าวเหล่านี้ออกจากงานวิจัย

ตารางที่ 4.9 Pattern Matrix<sup>a</sup> ของด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร ครั้งที่ 2

Pattern Matrix <sup>a</sup>		
	Component	
	1	2
EG2	<b><u>0.941</u></b>	-0.081
EG4	<b><u>0.912</u></b>	-0.069
EG1	<b><u>0.876</u></b>	0.034
EG5	<b><u>0.676</u></b>	0.107
EG3	<b><u>0.508</u></b>	0.308
PO6	-0.076	<b><u>0.878</u></b>
PO4	-0.039	<b><u>0.850</u></b>
PO8	0.058	<b><u>0.792</u></b>
PO1	0.199	<b><u>0.566</u></b>

จากตารางที่ 4.9 จะเห็นว่าหลังจากตัดคำถาม ผลลัพธ์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบในครั้งที่ 2 พบว่า คำถามข้อ EG1 EG2 EG3 EG4 และ EG5 จากชุดคำถามความผูกพันต่อองค์กร (Organization Engagement) อยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน และคำถามข้อ PO1 PO4 PO6 และ PO8 จากชุดคำถามการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (Perceived organizational support) อยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน

โดยองค์ประกอบที่ 1 สามารถอธิบายความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างได้ 54.353 % และองค์ประกอบที่ 2 อธิบายได้ 12.512 % รวมทั้ง 2 องค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของกลุ่มตัวแปรได้ 66.866 % ดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ผลลัพธ์ Total Variance Explained ครั้งที่ 2

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sum of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings <sup>a</sup>
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total
1	4.892	54.353	54.353	4.892	54.353	54.353	4.317
2	1.126	12.513	66.866	1.126	12.513	66.866	3.857

#### 4.2.3 คำถามด้านความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ (Promotional Opportunity)

ผู้วิจัยได้เลือกชุดคำถามด้านความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) จำนวน 7 ข้อ มาตรฐานของ Taylor and Bower (1974) และชุดคำถามด้านความก้าวหน้าในอาชีพ (Promotional Opportunity) มาตรฐานของ Price & Mueller (1981) จำนวน 8 ข้อ มาวิเคราะห์ห่อองค์ประกอบ (Factor Analysis) ได้ผลลัพธ์ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.11 คำถามปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานและด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

ข้อที่	ข้อความ	การกำหนดตัวแปรในการวิเคราะห์ spss
	<b>ความก้าวหน้าในอาชีพ</b>	
1	โอกาสความก้าวหน้าของท่านมีค่อนข้างน้อย	CA1
2	การเลื่อนตำแหน่งในองค์กรเกิดขึ้นเป็นเรื่องประจำ	CA2
3	ไม่ก่อนมีการเลื่อนตำแหน่งภายในองค์กร	CA3
4	ท่านมีช่องทางการเติบโตในหน้าที่การงาน	CA4
5	ท่านอยู่ในจุดที่ไม่มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	CA5
6	ท่านมีช่องทางที่ดีมากในการเลื่อนตำแหน่ง	CA6

ตารางที่ 4.11 คำถามปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานและด้านความก้าวหน้าในอาชีพ (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	การกำหนดตัวแปรในการวิเคราะห์ spss
7	การเลื่อนตำแหน่งของท่านเป็นสิ่งที่เป็นที่เป็นไปได้ยาก	CA7
8	ท่านรู้สึกพึงพอใจกับโอกาสที่จะก้าวหน้าในองค์กรนี้	CA8
	<u>ความพึงพอใจในงาน</u>	
1	ท่านรู้สึกพึงพอใจเพื่อนร่วมงานในองค์กร	JS1
2	ท่านรู้สึกพึงพอใจในหัวหน้าของท่าน	JS2
3	ท่านรู้สึกพึงพอใจในงานที่ท่านรับผิดชอบ	JS3
4	ท่านรู้สึกพึงพอใจองค์กรนี้มากแค่ไหนเมื่อเทียบกับความพึงพอใจสูงสุด	JS4
5	ตามทักษะความสามารถและความมุ่งมั่นของท่าน ท่านรู้สึกถึงความพึงพอใจที่ได้ใช้สิ่งเหล่านั้นในการทำงาน	JS5
6	ทุกวันนี้ท่านรู้สึกถึงความพึงพอใจในกระบวนการทำงานที่ท่านสร้างขึ้นในองค์กร	JS6
7	ท่านรู้สึกพึงพอใจกับโอกาสที่จะก้าวหน้าในองค์กรนี้	JS7

ตารางที่ 4.12 Total Variance Explained ของด้านความพึงพอใจในงานและด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ครั้งที่ 1

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sum of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings <sup>a</sup>
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total
1	5.143	34.284	34.284	5.143	34.284	34.284	4.284
2	2.669	17.790	52.074	2.669	17.790	52.074	2.847
3	1.686	11.238	63.312	1.686	11.238	63.312	3.579
4	1.182	7.882	71.194	1.182	7.882	71.194	1.678

ตารางที่ 4.13 ผลลัพธ์ Pattern Matrix<sup>a</sup> ของด้านความพึงพอใจในงานและด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ครั้งที่ 1

Pattern Matrix <sup>a</sup>				
	Component			
	1	2	3	4
JS3	<b><u>0.872</u></b>	0.003	0.104	0.028
JS5	<b><u>0.860</u></b>	-0.092	0.007	-0.080
JS6	<b><u>0.827</u></b>	-0.049	-0.124	-0.195
JS4	<b><u>0.780</u></b>	0.022	-0.032	0.040
JS2	<b><u>0.529</u></b>	0.123	-0.109	0.313
JS7	<b><u>0.495</u></b>	0.107	-0.434	0.072
CA5	0.017	<b><u>0.868</u></b>	0.019	-0.073
CA7	0.028	<b><u>0.828</u></b>	-0.046	-0.058
CA1	0.005	<b><u>0.822</u></b>	-0.246	-0.153
CA3	-0.143	<b><u>0.711</u></b>	0.257	0.368
CA8	-0.008	0.002	<b><u>-0.915</u></b>	-0.036
CA6	-0.024	0.021	<b><u>-0.890</u></b>	0.133
CA4	0.064	0.064	<b><u>-0.820</u></b>	0.067
CA2	-0.090	-0.117	-0.235	<b><u>0.848</u></b>
JS1	0.458	0.079	0.068	<b><u>0.531</u></b>

จากตารางที่ 4.12 จะเห็นว่าการวิเคราะห์องค์ประกอบได้พิจารณาที่ค่า Eigenvalue ที่เกิน 1.0 ซึ่งเป็นค่าที่บ่งบอกถึงความสามารถในการอธิบายความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง และปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานและด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ผลลัพธ์ที่ได้ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่ 1 สามารถอธิบายความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างได้ 36.284 % องค์ประกอบที่ 2 อธิบายได้ 17.790 % องค์ประกอบที่ 3 อธิบายได้ 11.238 % และองค์ประกอบที่ 4 อธิบายได้ 7.882% รวมทั้ง 4 องค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของกลุ่มตัวแปรได้ 71.194 %

จากตารางที่ 4.13 จะเห็นว่าผลลัพธ์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบในครั้งที่ 1 ของกลุ่มตัวแปรความพึงพอใจในงานและด้านความก้าวหน้าในอาชีพพบว่า ข้อคำถาม JS7 มี Factor Load น้อยกว่า 0.5 แสดงให้เห็นถึงความไม่สอดคล้องกันของกลุ่มคำถาม ผู้วิจัยจึงพิจารณาตัดคำถาม JS7 ออกจากงานวิจัย และคำถาม CA2 และคำถาม JS1 มีค่า factor loading อยู่ในกลุ่มเดียวกันใน Component 4 ซึ่งกลุ่มคำถามดังกล่าวไม่มีความสัมพันธ์กันในเชิงเนื้อหา ผู้วิจัยจึงตัดคำถามดังกล่าวเหล่านี้ออกจากงานวิจัย

นอกจากนี้คำถามข้อ CA4 CA6 CA8 เป็นคำถามเชิงลบ (Negative Question) และแยกออกไปเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งของชุดด้านความก้าวหน้าในอาชีพ มี Factor Load ติดลบ และผู้วิจัยจึงพิจารณาตัดคำถามดังกล่าวเหล่านี้ออกจากงานวิจัยเนื่องจากแสดงให้เห็นถึงความไม่สอดคล้องกันของกลุ่มคำถาม

**ตารางที่ 4.14** Total Variance Explained ของด้านความพึงพอใจในงานและด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ครั้งที่ 2

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sum of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings <sup>a</sup>
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total
1	3.279	36.436	36.436	3.279	36.436	36.436	3.251
2	2.654	29.486	65.922	2.654	29.486	65.922	2.698

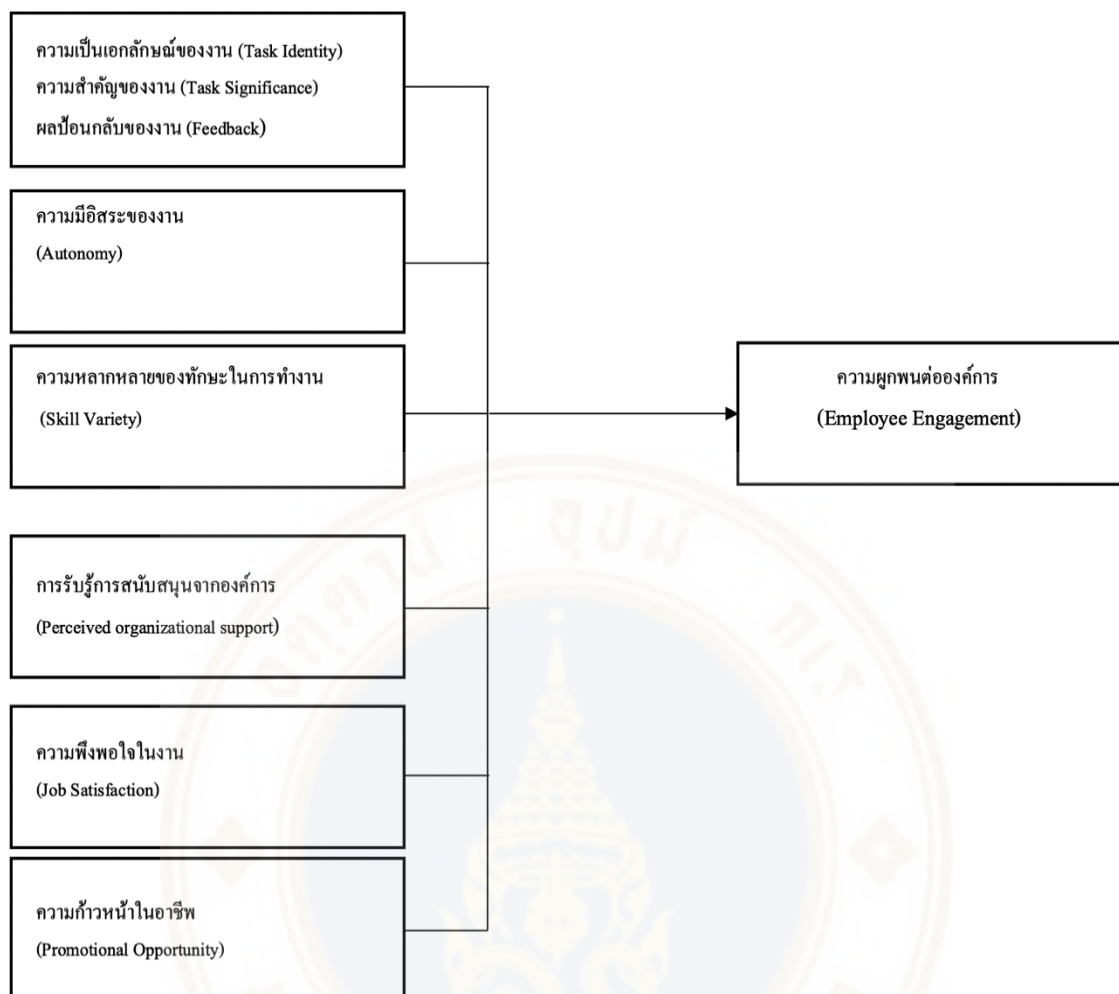


ตารางที่ 4.15 Pattern Matrix<sup>a</sup> ของกลุ่มตัวแปรความพึงพอใจในงานและด้านความก้าวหน้าในอาชีพ  
ครั้งที่ 2

Pattern Matrix <sup>a</sup>		
	Component	
	1	2
JS3	<b><u>0.859</u></b>	-0.117
JS5	<b><u>0.842</u></b>	-0.086
JS4	<b><u>0.836</u></b>	-0.015
JS6	<b><u>0.814</u></b>	0.027
JS2	<b><u>0.625</u></b>	0.195
CA5	0.013	<b><u>0.847</u></b>
CA7	0.062	<b><u>0.820</u></b>
CA1	0.105	<b><u>0.819</u></b>
CA3	-0.175	<b><u>0.756</u></b>

จากตารางที่ 4.14 และ 4.15 พบว่าผลลัพธ์การตัดข้อคำถามที่กล่าวไว้ในข้างต้นส่งผลให้การวิเคราะห์องค์ประกอบได้พิจารณาที่ค่า Eigenvalue ที่เกิน 1.0 ซึ่งเป็นค่าที่บ่งบอกถึงความสามารถในการอธิบายความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง และปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานและด้านความก้าวหน้าในอาชีพ จะเหลือผลลัพธ์ที่ได้ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่ 1 สามารถอธิบายความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างได้ 36.436 % และองค์ประกอบที่ 2 อธิบายได้ 29.486 รวมทั้ง 2 องค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของกลุ่มตัวแปรได้ 65.992 %

ในส่วนของการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ครั้งที่ 2 พบว่า คำถามข้อ JS2 JS3 JS4 JS5 และ JS6 จากชุดคำถามด้านความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) อยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน และคำถามข้อ CA1 CA3 CA5 และ CA7 จากชุดคำถามด้านความก้าวหน้าในอาชีพ (Promotional Opportunity) อยู่ในองค์ประกอบเดียวกันซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องกัน



รูปที่ 4.1 แสดงองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

จากรูปที่ 4.1 ผู้วิจัยขอเสนอสมมติฐานจากการวิเคราะห์ปัจจัยดังต่อไปนี้

H1 : องค์ประกอบของความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) ความสำคัญของงาน (Task Significance) และ ผลป้อนกลับของงาน (Feedback) มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก

H2 : ความมีอิสระของงาน (Autonomy) มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก

H3 : ความหลากหลายของทักษะในการทำงาน (Skill Variety) มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก

H4 : การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (Perceived organizational support) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

H5 : ความก้าวหน้าในอาชีพ (Promotional Opportunity) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

H6 : ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรมในบทที่ 2 พบว่าได้ตั้งสมมติฐานจำนวน 9 สมมติฐาน แต่จากผลของการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ทำให้เหลือสมมติฐาน 6 สมมติฐานที่ใช้เป็นตัวแปรในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก กฟผ.

#### 4.3 การตรวจสอบความเชื่อมั่นของมาตรวัด (Factor Reliability)

จากผลทดสอบค่าความเชื่อมั่นของมาตรวัดในเบื้องต้น พบว่าทุกมาตรวัดที่ใช้เป็นปัจจัยมีค่าความเชื่อมั่นสูง เนื่องจากค่าสัมประสิทธิ์ที่จะมีค่ามากกว่า 0.6 (refs) ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของเครื่องมือในการวิจัยแสดงในตารางที่ 4.3.1

**ตารางที่ 4.16** การทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) ตามวิธีของครอนบาช (Cronbach)

ตัวแปร	Cronbach's Alpha
ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Task Identity)	
ความสำคัญของงาน (Task Significance)	.88
ผลป้อนกลับของงาน (Feedback)	
ความมีอิสระของงาน (Autonomy)	.92
ความหลากหลายของทักษะในการทำงาน (Skill Variety)	.83
การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (Perceived organizational support)	.81

**ตารางที่ 4.16** การทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) ตามวิธีของครอนบาช (Cronbach) (ต่อ)

ตัวแปร	Cronbach's Alpha
ความก้าวหน้าในอาชีพ (Promotional Opportunity)	.83
ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)	.85
ความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement)	.88

#### 4.4 การวิเคราะห์หาค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation)

ผู้วิจัยได้นำแต่ละตัวแปรมาหาความสัมพันธ์ร่วมกันด้วยวิธี Bivariate Correlation ส่งผลให้สามารถหาความสัมพันธ์แต่ละคู่ได้ ด้วยค่า Pearson Correlation โดยความสัมพันธ์หลังการวิเคราะห์แสดงตามตารางที่ 4.17 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.17 แสดงการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis)

	MEAN	SD	1	2	3	4	5	6	7
1. กลุ่มของ ความเป็น เอกลักษณ์ ของงาน ความสำคัญ ของงาน ผลป้อนกลับ ของงาน	32.88	4.70	1						
2. ความมี อิสระของงาน	10.68	2.84	.489 <sup>***</sup>	1					
3. ความ หลากหลาย ของทักษะใน การทำงาน	12.47	1.98	.587 <sup>***</sup>	.436 <sup>***</sup>	1				
4. ความ ผูกพันต่อ องค์กร	19.43	3.45	.662 <sup>***</sup>	.463 <sup>***</sup>	.519 <sup>***</sup>	1			
5. การรับรู้ การสนับสนุน จากองค์กร	15.06	2.66	.618 <sup>***</sup>	.503 <sup>***</sup>	.361 <sup>***</sup>	.633 <sup>***</sup>	1		
6. ความพึง พอใจในงาน	19.70	3.30	.656 <sup>***</sup>	.513 <sup>***</sup>	.496 <sup>***</sup>	.752 <sup>***</sup>	.642 <sup>***</sup>	1	
7. ความก้าวหน้า ในอาชีพ	11.07	3.47	.123 <sup>*</sup>	-.069	-.006	-.059	.119 <sup>**</sup>	0.62	1

N = 324, \* $p < 0.05$ . \*\* $p < 0.01$ . \*\*\* $p < 0.001$ .

#### 4.5 การวิเคราะห์การถดถอย (Regression Analysis)

ในการทดสอบสมมติฐานของงานวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธี Linear Regression แบบวิเคราะห์ตัวแปรทั้งหมด (All Enter) เพื่อทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก กฟผ. ได้ผลลัพธ์ออกมาดังนี้

ตารางที่ 4.18 แสดงรูปข้อมูลในการทำ Linear Regression Analysis

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Model	Variables Enters	Variables Removed	Method
1	ความก้าวหน้าในอาชีพ, ความหลากหลายของทักษะในการทำงาน, การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร, ความมีอิสระของงาน, ความพึงพอใจในงาน, ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ผลป้อนกลับของงาน <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable : ความผูกพันต่อองค์กร

b. All requested variables entered.

จากตารางที่ 4.18 จะเห็นว่าเป็นการใส่ข้อมูลตัวแปรอิสระทั้งหมดในครั้งเดียว โดยมีตัวแปรตามคือความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 4.19 แสดงผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

ANOVA <sup>a</sup>						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	2476.241	6	412.707	94.719	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1385.586	318	4.357		
	Total	3861.828	324			

a. Dependent Variable : ความผูกพันต่อองค์กร , b. Predictors : (Constant), ความก้าวหน้าในอาชีพ, ความหลากหลายของทักษะในการทำงาน, การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร, ความมีอิสระของงาน, ความพึงพอใจในงาน, ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ผลป้อนกลับของงาน

จากสมมติฐานการวิเคราะห์ในเรื่องของการทดสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม จากตารางที่ 4.19 จะเห็นว่า ค่าระดับนัยสำคัญ (Sig.) ที่ต่ำกว่า 0.001 หมายถึง การทดสอบสมมติฐานมีนัยสำคัญอยู่ในระดับสูงของตัวแปรต้น ดังนั้นจะอธิบายได้ว่า ความก้าวหน้าในอาชีพ ความหลากหลายของทักษะในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความมีอิสระของงาน ความพึงพอใจในงาน และกลุ่มความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ผลป้อนกลับของงาน มีความสัมพันธ์เชิงเส้นกับตัวแปรตาม ผ่านข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์

ตารางที่ 4.20 แสดงสรุปตัวแบบพยากรณ์จากการวิเคราะห์การถดถอย (Regression)

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.801 <sup>a</sup>	.641	.634	2.08739

a. Predictors : (Constant), ความก้าวหน้าในอาชีพ, ความหลากหลายของทักษะในการทำงาน, การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร, ความมีอิสระของงาน, ความพึงพอใจในงาน, ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ผลป้อนกลับของงาน

จากตารางที่ 4.20 สามารถอธิบายได้ว่า ตัวแปรต้นซึ่งประกอบด้วย ความก้าวหน้าในอาชีพ ความหลากหลายของทักษะในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความมีอิสระของงาน ความพึงพอใจในงาน และกลุ่มความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ผลป้อนกลับของงาน สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 64.1 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.21 แสดงผลวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตาม (Coefficients)

Coefficients <sup>a</sup>					
Model		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Beta		
1	(Constant)	-.444		-.465	6.42
	ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน	.130	.177	3.397	.001
	ความสำคัญของงาน				
	ผลป้อนกลับของงาน				
	ความมีอิสระของงาน	-.011	-.009	-.205	.837
	ความหลากหลายของทักษะในการทำงาน	.214	.123	2.839	.005
	การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร	.249	.191	3.976	.000
	ความพึงพอใจในงาน	.479	.458	9.120	.000
	ความก้าวหน้าในอาชีพ	-.014	-.014	-4.10	.682

จากการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก กฟผ. คือ ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน ( $\beta = 0.458, p < 0.001$ ) รองลงมาเป็นปัจจัยการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ( $\beta = 0.191, p < 0.001$ ) ปัจจัยกลุ่มความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน และผลป้อนกลับของงาน  $\beta = 0.177, p < 0.05$ ) และสุดท้ายเป็นปัจจัยความหลากหลายของทักษะในการทำงาน ( $\beta = 0.123, p < 0.05$ ) ซึ่งผลทดสอบเป็นดังตารางที่ 4.21 โดยตัวแปรตามคือ ความผูกพันต่อองค์กร

จากตารางที่ 4.17 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) ผู้วิจัยพบว่าปัจจัยความมีอิสระของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร แต่ในการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ ในตารางที่ 4.21 ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร



#### 4.6 ภาพรวมการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

จากการทดสอบสมมติฐานทั้งหมดตามขั้นตอนและวิธีการดังที่ได้แสดงมาทั้งหมดนั้น ผู้วิจัยขอสรุปการทดสอบสมมติฐานของตัวแปรต่างๆ ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้ผลลัพธ์ ดังตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 แสดงผลสรุปการทดสอบสมมติฐานงานวิจัย

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบ
H1 : องค์ประกอบของความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) ความสำคัญของงาน (Task Significance) และ ผลป้อนกลับของงาน (Feedback) มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก	ยอมรับสมมติฐาน
H2 : ความมีอิสระของงาน (Autonomy) มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก	ปฏิเสธสมมติฐาน
H3 : ความหลากหลายของทักษะในการทำงาน (Skill Variety) มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก	ยอมรับสมมติฐาน
H4 : การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (Perceived organizational support) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร	ยอมรับสมมติฐาน
H5 : ความก้าวหน้าในอาชีพ (Promotional Opportunity) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร	ปฏิเสธสมมติฐาน
H6 : ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร	ยอมรับสมมติฐาน

## บทที่ 5

### การอภิปรายผลวิจัยและข้อเสนอแนะ

#### 5.1 การอภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานที่อยู่สายรองผู้ว่าการบริหาร จำนวน 324 คน สามารถสรุปผลจากการวิเคราะห์เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรดังต่อไปนี้

ผลที่ได้จากการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มากที่สุดคือ ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน ( $\beta = 0.458, p < 0.001$ ) รองลงมาเป็นปัจจัยการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ( $\beta = 0.191, p < 0.001$ ) ปัจจัยกลุ่มความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน และผลป้อนกลับของงาน ( $\beta = 0.177, p < 0.05$ ) และสุดท้ายเป็นปัจจัยความหลากหลายของทักษะในการทำงาน ( $\beta = 0.123, p < 0.05$ ) ในขณะที่ปัจจัยอื่นๆ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย โดยมีรายละเอียดในลำดับถัดไป

##### 5.1.1 องค์ประกอบของความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) ความสำคัญของงาน (Task Significance) และผลป้อนกลับของงาน (Feedback)

จากงานวิจัยพบว่าความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) ความสำคัญของงาน (Task Significance) และผลป้อนกลับของงาน (Feedback) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก และผลการทดสอบยอมรับสมมติฐานของงานวิจัย

ผลวิจัยนี้สนับสนุนแนวคิดของ Saks (2006) ที่กล่าวว่าพนักงานที่สามารถระบุได้ว่าตนเองได้ปฏิบัติจากเริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการ (Task Identity) ลักษณะงานที่ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกมีความหมายและมีความสำคัญ (Task Significance) และพนักงานทราบถึงประสิทธิภาพในการทำงานของตนเองอย่างชัดเจน (Feedback) จะส่งผลให้พนักงานบุคคลนั้นมีแรงจูงใจต่อการทำงานสูง และโอกาสที่จะขาดงานและลาออกมีโอกาสดำ

นอกจากนี้ผลวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจจิมา สกุลมงคลลาภ (2560) และ จิตรทิวัต พรพงษ์อภิสิทธิ์ (2560) และ สิทธิศักดิ์ มณีฉาย (2561) ที่พบว่าคุณลักษณะงานทั้ง 3 ด้านที่กล่าวมาในข้างต้น ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการสังเคราะห์ของผู้วิจัยมีความเห็นว่าคุณลักษณะของพนักงานพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก ส่วนมากมีลักษณะงานที่ชัดเจน ยกตัวอย่างเช่น พนักงานที่อยู่ในฝ่ายจัดซื้อจัดจ้างจะมีหน้าที่ที่ชัดเจน และรับรู้ถึงความสำคัญของงานที่ตัวเองได้ปฏิบัติ หรือพนักงานที่อยู่ในฝ่ายกฎหมายก็มีตำแหน่งหน้าที่ ลักษณะของงาน และขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจนส่งผลให้ตัวพนักงานรู้สึกว่าคุณลักษณะงานมีความหมายกับองค์กร

นอกจากนี้ กฟผ. ยังมีการประเมินแบบ 360 องศา โดยจะถูกเพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชา และผู้บริหารระดับสูงประเมินผลปฏิบัติงาน ทำให้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนเอง โดยมีการประเมินในลักษณะนี้ปีละ 2 ครั้ง ดังนั้นพนักงานสามารถรับรู้ถึงผลการปฏิบัติงานของตัวเองหรือผลสะท้อนกลับอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร

### 5.1.2 ความมีอิสระของงาน (Autonomy)

จากงานวิจัยพบว่าความมีอิสระของงาน (Autonomy) ไม่มีความสัมพันธ์ความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญ และผลการทดสอบปฏิเสธสมมติฐานของงานวิจัย

ผลวิจัยนี้ขัดแย้งกับแนวคิดของ Saks (2006) และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยส่วนมากภายในประเทศไทย เช่น จิตรทิวัต พรพงษ์อภิสิทธิ์ (2560) และ อัจจิมา สกุลมงคลลาภ (2561) ที่พบว่า ความมีอิสระของงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในทิศทางบวก ซึ่งจากกรณีศึกษาของนักวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยของ จิตรทิวัต พรพงษ์อภิสิทธิ์ (2560) ใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานที่มีระดับการศึกษาเป็นปริญญาโททั้งหมด ซึ่งต่างจากงานของผู้วิจัยที่มีความหลากหลายของระดับการศึกษา และงานวิจัยของอัจจิมา สกุลมงคลลาภ (2561) ที่มีกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานรัฐวิสาหกิจเหมือนกัน แต่ใช้เกณฑ์การให้คะแนนของมาตรวัดปัจจัยด้านลักษณะงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแตกต่างกัน ส่งผลให้ผลวิจัยของผู้วิจัยไม่สอดคล้องกับงานวิจัยจากการทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยสันนิษฐานว่าอาจเป็นเพราะกลุ่มตัวอย่างพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลักร้อยละ 41.66 เป็นระดับปฏิบัติการ (ระดับต่ำกว่าระดับ 7) ซึ่งลักษณะของงานต้องปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายและขอบเขตในการตัดสินใจมีจำกัด ทำให้พนักงานรู้สึกถึงความไม่มีอิสระในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้พนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลักเกิดความรู้สึกไม่มีความผูกพันต่อองค์กร

### 5.1.3 ความหลากหลายของทักษะในการทำงาน (Skill Variety)

จากงานวิจัยพบว่าความหลากหลายของทักษะในการทำงาน (Skill Variety) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก และผลการทดสอบยอมรับสมมติฐานของงานวิจัย

ผลวิจัยนี้สนับสนุนแนวคิดของ Saks (2006) ที่กล่าวว่าอิทธิพลที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ ความหลากหลายของทักษะ หรือมีกิจกรรมที่ต้องใช้ความสามารถหลายด้านเพื่อให้งานสำเร็จจะส่งผลต่อสภาวะจิตใจของพนักงานถึงการรับรู้ถึงคุณค่าของงานที่ได้รับมอบหมาย (สุพิชญ์ ลีมิตรกุลไทย, 2561) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอัจฉิมา สกุลมงคลลาภ (2560) จิตรทิวัส พรพวษ์อภิสิทธิ์ (2560) และ สิทธิศักดิ์ มณีฉาย (2561) ที่พบว่าจากการทบทวนวรรณกรรมด้านความหลากหลายของทักษะในการทำงานมีความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการสังเคราะห์ของผู้วิจัยพบว่า การปฏิบัติหน้าที่ภายใน กฟผ. ในสายงานสนับสนุนธุรกิจหลัก ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งหน้าที่อะไรต้องมีความหลากหลายของทักษะสำหรับการปฏิบัติงาน ยกตัวอย่างเช่น พนักงานที่ตำแหน่งหน้าที่นิติกรที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับด้านกฎหมาย ซึ่งต้องมีทักษะความรู้ด้านกฎหมาย (Hard Skills) เช่นกฎหมายแรงงาน กฎหมายที่ดิน เป็นต้น และต้องมีทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) เช่นทักษะการนำเสนอ (Presentation) ทักษะในการสื่อสาร (Communication) หรือทักษะในการต่อรอง (Negotiation) เป็นต้น

การที่พนักงานได้ใช้ความหลากหลายของทักษะในการทำงานจะส่งผลให้มีผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานแสดงออกในรูปแบบของประสิทธิภาพสูงขึ้น มีแรงกระตุ้นในการทำงาน และรับรู้ว่างานของตนนั้นมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อตนเองและองค์กร ส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

### 5.1.4 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (Perceived organizational support)

จากงานวิจัยพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (Perceived organizational support) ส่งผลในเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร และผลการทดสอบยอมรับสมมติฐานของงานวิจัย

ผลงานวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Saks (2006) ว่าการที่พนักงานรับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กรตามความต้องการของตน ทำให้พนักงานมีความพยายามในการทำงานมากขึ้น ส่งผลให้เกิดความรู้สึกยึดมั่นและผูกพันกับองค์กรส่งผลอัตราการลาออกลดลง ซึ่งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เปรมีศา บุญเกิด (2559) และ อัมพิกา สุนทรภักดี (2559) พบว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความรู้ในงานและโอกาสก้าวหน้า ด้านความมั่นคง

ในงาน ด้านจิตอารมณ์ในงาน และด้านการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

ทั้งนี้อาจมีสาเหตุที่ กฟผ. ให้การสนับสนุนในเรื่องของสวัสดิการของพนักงานไม่ว่าจะเป็นเรื่องค่ารักษาพยาบาลของตนเองและครอบครัว สวัสดิการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ หรือในด้านของการแพทย์ที่มีศูนย์พยาบาลในองค์กร ซึ่งพนักงานจะได้รับการรักษาโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายแต่อย่างใดเป็นต้น สวัสดิการเหล่านี้อาจทำให้พนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลักรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อมในเรื่องของทรัพยากรที่มีเพียงพอส่งผลให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ให้พนักงานมีความสุขและความเป็นอยู่ที่ดีในองค์กร (Stone & Johnson, 1994) ส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร

### 5.1.5 ความก้าวหน้าในอาชีพ (Promotional Opportunity)

จากงานวิจัยพบว่าความก้าวหน้าในอาชีพ (Promotional Opportunity) ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ และผลการทดสอบปฏิเสธสมมติฐานของงานวิจัย

ผลงานวิจัยนี้ขัดแย้งกับงานวิจัยในอดีต (จิตติพร วิชิต, 2561) ที่พบว่าปัจจัยด้านความก้าวหน้าในอาชีพส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ความแตกต่างของผลการวิจัยนี้อาจเนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกัน กล่าวคืองานวิจัยของ จิตติพร วิชิต (2561) ใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานที่เกิดระหว่าง พ.ศ. 2520 – 2542 ซึ่งเป็นเจนเอเรชั่นวาย ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยนี้มากกว่าร้อยละ 45 ไม่ใช่กลุ่มของเจนเอเรชั่นวาย

นอกจากนี้ ความแตกต่างของผลการวิจัยอาจเกิดขึ้นเนื่องจากการใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลที่แตกต่างกัน กล่าวคือ ในส่วนของงานวิจัยของ เจมินัน เจนอารียวงส์ (2560) และสมจิตร จันทรเพ็ญ (2557) มีการใช้สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยคือการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันสำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานและการเปรียบเทียบความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งต่างกับงานของผู้วิจัยที่เนื่องจากผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) ในการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน ดังนั้นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอาจจะไม่สอดคล้องกันเพราะขึ้นอยู่กับระเบียบวิธีวิจัยและการนำเสนอผลวิจัยของแต่ละงานวิจัย

### 5.1.6 ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)

จากงานวิจัยพบว่าความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญและผลการทดสอบยอมรับสมมติฐานของงานวิจัย

ผลวิจัยนี้สนับสนุนแนวคิดของ Saks (2006) พบว่าพนักงานมีความพึงพอใจต่องาน (Job satisfaction) จะมีพันธะสัญญากับองค์กร กล่าวคือมีความผูกพันต่อองค์กรทำให้อัตราการลาออกลดลง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาวนา เวชกิจ (2550) และ อุษณี โกพลรัตน์ (2559) พบว่าความพึงพอใจต่องานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งมีตัวแปรอิสระบางส่วนที่เหมือนของผู้วิจัย เช่นด้านลักษณะงาน ด้านความพึงพอใจของงาน และด้านประชากรศาสตร์ เป็นต้น

ทั้งนี้ผู้วิจัยสันนิษฐานว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจในงานของตนเองจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่ไม่ได้รับการสนับสนุนจากองค์กร และมีลักษณะงานที่ไม่เหมาะสมกับตนเอง

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า กฟผ. เป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญกับตัวพนักงานค่อนข้างมาก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของเงินเดือน โบนัส สวัสดิการที่ทั้งจับต้องได้และจับต้องไม่ได้ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อทัศนคติด้านบวกของพนักงาน ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานและส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรสำหรับพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก ผลลัพธ์ที่องค์กร กฟผ. จะได้รับคืออัตราการลาออกของพนักงานลดลง

## 5.2 ข้อเสนอแนะทางทฤษฎี (Theoretical Implications)

จากกรอบแนวคิดเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของ Saks (2006) ได้อ้างอิงถึงแนวคิดตัวแปรที่เป็นเหตุและผลของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ซึ่งงานวิจัยของ Saks ได้กำหนดตัวแปรต้นประกอบด้วย คุณลักษณะของงาน (Job characteristics) การได้รับการสนับสนุนจากองค์กร (Perceived organizational support) การได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้า (Perceived supervisor support) รางวัลและการชื่นชม (Rewards & recognition) ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural justice) และการกระจายอย่างเป็นธรรม (Distributive justice)

ผลการวิจัยที่ได้จากการศึกษานี้สามารถสนับสนุนกรอบแนวคิดปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ Saks (2006) บางส่วน เนื่องจากงานวิจัยนี้ได้ใช้ตัวแปรเพียง คุณลักษณะของงาน (Job characteristics) และการได้รับการสนับสนุนจากองค์กร (Perceived organizational support) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ด้านคุณลักษณะของงานพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก กฟผ. ได้แก่ ความเป็นเอกลักษณะของงาน ความสำคัญของงาน ผล

บ่อนกลับของงาน และ ความหลากหลายของทักษะในการทำงาน อย่างไรก็ตามปัจจัยความมีอิสระของงาน (Autonomy) ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ด้านการได้รับการสนับสนุนจากองค์กรพบว่าไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดย กฟผ. ให้การสนับสนุนพนักงานมาโดยตลอดตั้งแต่เริ่มต้นทำงานจนถึงเกษียณอายุการทำงาน ดังนั้นพนักงานจะรับรู้ถึงการสนับสนุนที่องค์กรมอบให้เป็นทั้งสิ่งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ ส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร และสอดคล้องกับกรอบแนวคิดของ Saks (2006) ที่กล่าวว่าไว้ในเบื้องต้น

### 5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร (Managerial Implications)

1. จากผลการทดสอบปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ผลลัพธ์ที่ได้มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก ดังนั้นผู้บริหารควรกำหนดนโยบายในการดำเนินการของการทำงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจให้กับพนักงานทุกระดับ และทุกสาขาอาชีพ ยกตัวอย่างเช่น รับฟังปัญหาที่เกิดขึ้นจากทำงานพร้อมทำการแก้ไขอย่างเหมาะสมให้กับทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง ลดขั้นตอนของการทำงานที่ไม่มีความจำเป็นออก ส่งผลให้การดำเนินงานมีความสะดวกต่อพนักงานมากขึ้น หรือสนับสนุนทรัพยากรในการทำงานให้มีความเหมาะสมกับลักษณะงานของผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

2. จากผลการทดสอบปัจจัยการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (Perceived organizational support) ผลลัพธ์ที่ได้มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก ดังนั้นผู้บริหารควรมีการสนับสนุนพนักงานอย่างต่อเนื่องทั้งด้านการปฏิบัติงานและด้านชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน ในด้านการปฏิบัติงานควรมีการสนับสนุนทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานต่อลักษณะงานและต่อสาขาอาชีพ ยกตัวอย่างเช่น พนักงานที่เป็นวิศวกรที่ทำงานในโรงไฟฟ้าควรมีอุปกรณ์ป้องกันตามมาตรฐานความปลอดภัย หรือพนักงานคนขับเครื่องจักรกลควรทำประกันภัยที่เกี่ยวข้องให้กับพนักงาน เป็นต้น

ในส่วนของด้านชีวิตความเป็นอยู่ องค์กรควรสนับสนุนให้กับพนักงานสามารถดำเนินชีวิตทั้งในและนอกองค์กร ยกตัวอย่างเช่น การดำเนินการในส่วนของการรักษาพยาบาลในโรงพยาบาลทั้งรัฐบาลและเอกชนไม่ต้องสำรองจ่ายเงินไปก่อน องค์กรสามารถจ่ายเงินแทนได้อย่างรวดเร็ว จะทำให้พนักงานรับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กร ส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

3. จากผลการทดสอบปัจจัยกลุ่มความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) ความสำคัญของงาน (Task Significance) และผลป้อนกลับของงาน (Feedback) ผลลัพธ์ที่ได้มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก ดังนั้นผู้บริหารควรกำหนดนโยบายกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องและให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ยกตัวอย่างเช่น ในส่วนความเป็นเอกลักษณ์ของงานและความสำคัญของงาน ผู้บริหารควรกำหนดลักษณะของงานให้เหมาะสมกับแต่ละสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก จะส่งผลให้พนักงานรับรู้ถึงความสำคัญของการปฏิบัติงานในสายอาชีพของตนเอง

ในส่วนของผลป้อนกลับของงานผู้บริหารควรมีการสื่อสารกับพนักงานหลังจากการประเมินในแต่ละครั้งเพราะพนักงานควรที่จะได้ทราบถึงเหตุผลของผลลัพธ์ที่ได้รับจากการประเมิน และข้อเสนอแนะหรือด้านที่พนักงานต้องปรับปรุงเช่น ความสามารถในการปฏิบัติงาน ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน เป็นต้น

4. จากผลการทดสอบปัจจัยความหลากหลายของทักษะในการทำงาน (Skill Variety) ผลลัพธ์ที่ได้มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก ดังนั้นผู้บริหารควรมีนโยบายในการจัดอบรมและพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ทั้งในส่วนของ Hard Skills คือทักษะทางสายอาชีพ และส่วนของ Soft Skills คือทักษะด้านอารมณ์ ด้านภาวะผู้นำ หรือด้านการต่อรอง เป็นต้น

นโยบายที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้นจะส่งผลให้พนักงานรับรู้ถึงการใช้ทักษะที่มีความหลากหลายของตนเองได้อย่างมากขึ้น

5. จากผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าทดสอบปัจจัยความมีอิสระของงาน (Autonomy) และความก้าวหน้าในอาชีพ (Promotional Opportunity) ผลลัพธ์ที่ได้ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก ดังนั้นการมุ่งเน้นในจ้างงานของพนักงานมีอิสระมากขึ้น หรือการเพิ่มความก้าวหน้าในอาชีพให้กับพนักงาน ไม่ได้มีส่วนช่วยให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้นสำหรับกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยนี้ ผู้บริหารควรที่จะให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าปัจจัยที่ไม่ได้มีอิทธิพลกับความผูกพัน ทั้งนี้ในส่วนของด้านความมีอิสระของงานและด้านความก้าวหน้าในอาชีพจึงไม่มีความจำเป็นที่จะนำมาศึกษาอีกครั้ง ดังนั้นผู้บริหารควรที่จะเลือกปัจจัยด้านอื่นที่มีความเหมาะสมสำหรับงานวิจัยของความผูกพันต่อองค์กรในอนาคต



## 5.4 ข้อจำกัดในงานวิจัยและข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต (Limitations of the Study and Suggestions for Future Research)

1. ในการศึกษางานวิจัยในครั้งนี้ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) โดยไม่อาศัยหลักความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) ซึ่งกลุ่มตัวอย่างอาจไม่สามารถเป็นตัวแทนของประชากรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยได้ ในอนาคตหากมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ควรใช้การสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็น (Probability Sampling) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างที่ได้ เป็นตัวแทนที่แท้จริงของประชากร รวมถึงงานวิจัยในอนาคตอาจศึกษาทั้งพนักงานสายธุรกิจหลักและสายสนับสนุนธุรกิจหลัก ให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมขององค์กร

2. งานวิจัยมีรูปแบบเป็นการศึกษา ณ จุดเวลาใดเวลาหนึ่ง (Cross sectional study) ที่ตัวแปรต้นและตัวแปรตามเกิดขึ้นในขณะเดียวกัน ทำให้ข้อมูลที่ได้จะไม่เปลี่ยนแปลงเนื่องจากไม่มีการเก็บข้อมูลใหม่ งานวิจัยในอนาคตควรเป็นการศึกษาในระยะยาว (Longitudinal research) เพื่อให้สามารถทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (causal relationships) ของตัวแปรที่ศึกษาได้

3. การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มิได้ศึกษาตัวแปรอื่นๆ ที่อาจมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร เช่น รางวัลและการชื่นชม (Rewards & recognition) ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural justice) และการกระจายอย่างเป็นธรรม (Distributive justice) (Saks, 2006)

นอกจากนี้ งานวิจัยนี้ยังไม่ได้ศึกษาตัวแปรแทรก (Moderators) หรือตัวแปรคั่นกลาง (Mediators) เช่น ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล อาจเป็นตัวแปรแทรกระหว่างลักษณะของงานและความผูกพันต่อองค์กร (ณัฐนรี ดันติชูวงศ์, 2559) ดังนั้นงานวิจัยในอนาคตอาจมุ่งศึกษาตัวแปรเหล่านี้ เพื่อให้สามารถทราบถึงปัจจัยต่างๆ ที่อาจมีความสัมพันธ์ความผูกพันต่อองค์กรครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

4. การศึกษางานวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาแบบเชิงปริมาณ ซึ่งเป็นการค้นหาข้อเท็จจริงตามกรอบงานวิจัยที่ได้กำหนดไว้จากการทบทวนวรรณกรรม ส่งผลให้ผลงานวิจัยเชิงปริมาณ ไม่มีความยืดหยุ่น ต้องสรุปตามหลักฐานหรือผลการวิเคราะห์ข้อมูล งานวิจัยในอนาคตอาจออกแบบงานวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ทราบถึงเหตุผลอื่นที่อาจทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร

## บรรณานุกรม

- Blake A. Allan, et al. (2018). Task Significance and Performance: Meaningfulness as a Mediator. *Journal of Career Assessment* 2018.
- Bloggang. (2558). เมื่อพูดถึง Total Reward มันคืออะไร และประกอบด้วยอะไรบ้าง. สืบค้นเมื่อ 13 เมษายน 2563, <https://www.bloggang.com/m/viewdiary.php?id=hrman&group=4>
- Citation. Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.
- Gallup. (2013). State of the global workplace. Washington DC: The Gallup Headquarters.
- Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170.
- Hallberg, U. E., & Schaufeli, W. E. (2006). Can work engagement be discriminated from job involvement and organizational commitment. *European Psychologist*, 11(2), 112-119
- Hall, D. T., & Goodale, J. (1986). Human resource management. Glenview, IL: Scott, Foresman, & Co. Google Scholar
- Hewitt Associates LLC (2004), "Research brief: employee engagement higher at double-digit growth companies", available at: (accessed 21 March 2011)
- Kahn, W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.
- Mauno, S., Leskinen, E., & Kinnunen, U. (2001). Multi-wave, multi-variable models of job insecurity: Applying different scales in studying the stability of job insecurity. *Journal of Organizational Behavior* 22(8):919-937.
- May, D.R., Gilson, R.L., & Harter, L.M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and avail ability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 11-73.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Price, J.L. and Mueller, C.W. (1981) A Causal Model of Turnover for Nurses. *Academy of Management Journal*, 24, 543-565.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Schaufeli, W.B., et al. (2002). The measurement of engagement and burn out: A two-sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-93.
- Schaufeli, W.B., & Salanova, M. (2008). Enhancing work engagement through the management of human resources, in Naswall, K., Hellgren, J. & Snierks, M. (Eds.), *The Individual in the changing working life*, pp. 380-402. Cambridge: Cambridge University Press
- Spector, P.E. (1997) *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. Sage, Thousand Oaks.
- Taylor, J., & Bowers, D. G. (1972). *The survey of organizations: A machine scored standardized questionnaire instrument*.
- โครงการ Research Zone. (2554). การใช้ Factor Analysis ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป. สืบค้นเมื่อ 13 เมษายน 2563, จาก [http://www.priv.nrct.go.th/ewt\\_dl.php?nid=906](http://www.priv.nrct.go.th/ewt_dl.php?nid=906)
- ฉันทชานิต คุ่มพงษ์. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน Generation Y ในหน่วยงานรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. *สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต*. วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- เจมินีน เจนอารีวงศ์. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ภูมิศึกษา : พนักงานบริษัทอายุโนะโมะโตะ (ประเทศไทย) จำกัด สำนักงานใหญ่. *สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต*. วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- จิตติพร วิชิต. (2561). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันองค์กรด้านการบริหารและด้านลักษณะงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทเครื่องสำอางแห่งหนึ่งในประเทศไทย. *สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต*. วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- จิตทีวัส พรพงษ์อภิสิทธิ์. (2560). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน : กรณีศึกษา บริษัทแห่งหนึ่งที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับปิโตรเลียม. สารนิพนธ์ปริญญาการ จัดการมหาบัณฑิต. วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- เปรมิศา บุญเกิด. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างทุนทางจิตวิทยาเชิงบวก การรับรู้การสนับสนุนจาก องค์กร และความตั้งใจในการลาออกโดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อใน พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์กัตศรร์แห่งหนึ่งในภาคตะวันออก. วิทยานิพนธ์ ปริญญา มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์
- พิชญ์มนต์ เกตุแก้ว. (2561). การศึกษาความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาสถานเอกอัครราชทูตแห่ง หนึ่งประจำประเทศไทย. สารนิพนธ์ปริญญาการ จัดการมหาบัณฑิต. วิทยาลัยการ จัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ภาวิณี เวชกิจ. (2550). ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร การศึกษากรณี บริษัท ฟาบริ เนท จำกัด. สารนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร ศาสตร์, คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- มาริสสา อินทรเกิด. (2559). การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและการรับรู้การสนับสนุนจาก หัวหน้างานที่ส่งผล ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัย เอกชนแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระ เกียรติ, คณะบริหารธุรกิจ
- ลลิตา จันทร์งาม. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้า. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ , คณะรัฐศาสตร์ สาขาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร.
- วรางคณา ชูเชิครัตนา. (2557). แรงจูงใจในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ การรับรู้ความ ยุติธรรมในองค์กร และความสามารถในการฟื้นฝ่าอุปสรรคที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อ องค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- วริศรา พันธนิล. (2562). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กลุ่ม Generation Y ที่ปฏิบัติในพื้นที่กรุงเทพมหานครแห่งหนึ่ง. สารนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สิทธิศักดิ์ มณีฉาย. (2561). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานเทคโนโลยี ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่. สารนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สมจิตร จันทร์เพ็ญ. (2557). ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน). สารนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม
- อัจฉิมา สกุลมวงคผลลาภ. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน สังกัดธุรกิจ ขนาดใหญ่ ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่. สารนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- อัมพิกา สุนทรภักดี. (2559). การรับรู้การสนับสนุน การรับรู้ความสามารถของตนเองด้านอาชีพ และผลปฏิบัติงานของพนักงานขายในธุรกิจประกอบอาหารและเครื่องดื่มแห่งหนึ่ง โดยมีการยึดมั่นต่อเป้าหมายเป็นตัวแปรสื่อ. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์ สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ
- อริศรา เพชรานนท์. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของลูกจ้างเหมาบริการ ไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (สำนักงานใหญ่) สังกัดฝ่ายก่อสร้างระบบส่ง . สารนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- อุษณี โกพลรัตน์. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมอิมพีเรียล จังหวัดนคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์



ภาคผนวก

## ภาคผนวก ก



College of Management  
Mahidol University

วันที่ 3 ธันวาคม พ.ศ. 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลและสัมภาษณ์

เรียน นายอิทธิชัย ดิศวนนท์

ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคลและพัฒนาองค์กร การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

เนื่องด้วย นายชนม์เฉลิม แผ้วพิมพา รหัสประจำตัวนักศึกษา 6150168 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์ ข้อมูลและสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เพื่อไปประกอบการทำวิจัยในหัวข้อ "ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก กฟผ." ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวิชา MGM697 Thematic Paper ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ - เดือนมีนาคม พ.ศ. 2563

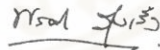
ในการนี้ เพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา วิทยาลัยการจัดการ จึงใคร่ขอความ อนุเคราะห์จากท่าน ในการให้ข้อมูลแก่นักศึกษาเพื่อไปประกอบการทำวิจัย โดยข้อมูลที่ได้รับจะนำไปใช้ เพื่อประโยชน์ในการศึกษาเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

รับทราบ.

ขอแสดงความนับถือ

(นายอิทธิชัย ดิศวนนท์) 4 Dec 62

อ.พ.   
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พิศาศ รุ่งเรือง  
ประธานหลักสูตรไทย  
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พิศาศ รุ่งเรือง)

ประธานหลักสูตรไทย

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

นักศึกษาผู้ประสานงาน: นายชนม์เฉลิม แผ้วพิมพา

โทร. 094-564-2589

อีเมล ballomac@gmail.com

ภาคผนวก ข  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย  
เรื่อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก  
การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย  
คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาปริญญาโท ภาควิชาบริหารจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ในเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาความผูกพันในองค์การในการกำหนดกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสายสนับสนุนธุรกิจหลัก ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อและตามความเป็นจริง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม  
ครั้งนี้

-----  
แบบสอบถามประกอบด้วย 6 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง  
อายุงาน รายได้ต่อเดือน จำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 2 : แบบสอบถามด้านลักษณะงาน (Job Characteristics) จำนวน 15 ข้อ

ส่วนที่ 3 : แบบสอบถามด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (Perceived organizational support)  
จำนวน 8 ข้อ

ส่วนที่ 4 : แบบสอบถามด้านโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ (Promotional Opportunity) จำนวน 8  
ข้อ

ส่วนที่ 5 : แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร (Organization Engagement) จำนวน 5 ข้อ



ส่วนที่ 6 : แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) จำนวน 7 ข้อ

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปส่วนไปส่วนบุคคล**

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความและใส่เครื่องหมาย / หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ

- 1) ชาย  2) หญิง

2. อายุ

- 1) 21-30 ปี  2) 31-40 ปี  
 3) 41-50 ปี  4) มากกว่า 50 ปี

3. สถานภาพ

- 1) โสด  2) สมรส  3) หย่าร้าง

4. ระดับการศึกษา

- 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี  2) ปริญญาตรี  
 3) ปริญญาโท  4) ปริญญาเอก

5. ระดับตำแหน่ง

- 1) ต่ำกว่าระดับ 4  
 2) ระดับ 4-6  
 3) ระดับ 7-9  
 4) ระดับ 10-12  
 5) สูงกว่า ระดับ 12

6. อายุงาน

- 1) 1-3 ปี  
 2) 4-6 ปี  
 3) 7-9 ปี  
 4) 10 ปีและมากกว่า

7. รายได้ต่อเดือน

- 1) น้อยกว่า 20,000 บาท  2) 20,001 – 30,000 บาท

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> 3) 30,001 – 40,000 บาท  | <input type="checkbox"/> 4) 40,001 – 50,000 บาท  |
| <input type="checkbox"/> 5) 50,001 – 60,000 บาท  | <input type="checkbox"/> 6) 60,001 – 70,000 บาท  |
| <input type="checkbox"/> 7) 70,001 – 80,000 บาท  | <input type="checkbox"/> 8) 80,001 – 90,000 บาท  |
| <input type="checkbox"/> 9) 90,001 – 100,000 บาท | <input type="checkbox"/> 10) มากกว่า 100,000 บาท |

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะงาน

คำชี้แจง: โปรดระบุระดับความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	เฉยๆ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	ความหลากหลายของทักษะ					
1	ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติมีความหลากหลายของกิจกรรม	5	4	3	2	1
2	งานที่ท่านปฏิบัติต้องใช้ทักษะการทำงานที่มีความหลากหลาย	5	4	3	2	1
3	ท่านได้มีการฝึกฝนทักษะการทำงานใหม่อยู่เสมอ	5	4	3	2	1
	ความเป็นหนึ่งเดียวของงาน					
1	ลักษณะงานของท่านมีความชัดเจน	5	4	3	2	1
2	ท่านรับรู้เกี่ยวกับขั้นตอนการทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุด	5	4	3	2	1
3	ท่านรู้สึกมีความภูมิใจกับงานของท่าน	5	4	3	2	1
	ความสำคัญของงาน					
1	ท่านรู้สึกว่าการที่ท่านรับผิดชอบมีความสำคัญขององค์กร	5	4	3	2	1
2	ท่านรู้สึกว่าการที่ท่านรับผิดชอบส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร	5	4	3	2	1
3	ท่านรู้สึกว่าการที่ท่านได้รับผลตอบรับมีผลกระทบต่อท่านและองค์กร	5	4	3	2	1
	ความมีอิสระในการทำงาน					
1	ลักษณะงานของท่านมีความอิสระในการตัดสินใจ	5	4	3	2	1
2	ท่านสามารถเลือกวิธีการทำงานได้อย่างอิสระ	5	4	3	2	1
3	ท่านสามารถกำหนดขั้นตอนการทำงานได้อย่างอิสระ	5	4	3	2	1
	ผลสะท้อนกลับของงาน					
1	ท่านรู้สึกว่าผลงานของเป็นผลงานที่จับต้องได้ และได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	5	4	3	2	1
2	ท่านรู้สึกว่าผลงานของท่านส่งผลต่อการประเมินประสิทธิภาพในการทำงาน	5	4	3	2	1
3	ท่านสามารถประเมินศักยภาพการทำงานได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร  
คำชี้แจง โปรดระบุระดับความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	เฉยๆ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
1	องค์กรให้ความสำคัญในการช่วยเหลือเพื่อความเป็นอยู่ที่ดี / สนับสนุนด้านสวัสดิการ	5	4	3	2	1
2	องค์กรไม่ชัดเจนค่าตอบแทนพิเศษให้กับท่าน	5	4	3	2	1
3	องค์กรเพิกเฉยกับข้อร้องเรียนของท่าน	5	4	3	2	1
4	องค์กรใส่ใจเกี่ยวกับความเป็นอยู่ที่ดีของท่าน	5	4	3	2	1
5	แม้ว่าฉันทำงานสำเร็จอย่างยอดเยี่ยมองค์กรไม่เคยเห็น ความสำคัญของท่าน	5	4	3	2	1
6	องค์กรใส่ใจในความเสียหายในการทำงานของท่าน	5	4	3	2	1
7	องค์กรให้คุณค่ากับท่าน ไม่มากนัก	5	4	3	2	1
8	องค์กรมีความภาคภูมิใจเมื่อฉันประสบความสำเร็จในการทำงาน	5	4	3	2	1

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ  
คำชี้แจง โปรดระบุระดับความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	เฉยๆ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
1	โอกาสความก้าวหน้าของท่านมีค่อนข้างน้อย	5	4	3	2	1
2	การเลื่อนตำแหน่งในองค์กรเกิดขึ้นเป็นเรื่องประจำ	5	4	3	2	1
3	ไม่ก่อนมีการเลื่อนตำแหน่งภายในองค์กร	5	4	3	2	1
4	ท่านมีช่องทางการเติบโตในหน้าที่การงาน	5	4	3	2	1
5	ท่านอยู่ในจุดที่ไม่มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	5	4	3	2	1
6	ท่านมีช่องทางที่ดีมากในการเลื่อนตำแหน่ง	5	4	3	2	1
7	การเลื่อนตำแหน่งของท่านเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ยาก	5	4	3	2	1
8	โอกาสในการก้าวหน้าในการทำงานของท่านค่อนข้างสูง	5	4	3	2	1

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง โปรดระบุระดับความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	เฉยๆ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
1	การที่ได้เป็นบุคลากรในองค์กรทำให้ฉันรู้สึก กระปรี้กระเปร่า	5	4	3	2	1
2	การที่ได้เป็นบุคลากรขององค์กรเป็นสิ่งที่น่าเบิกบานใจ	5	4	3	2	1
3	ท่านมีบทบาทค่อนข้างสูงในองค์กร	5	4	3	2	1
4	การเป็นบุคลากรในองค์กรนี้เป็นสิ่งที่ท่านประทับใจ	5	4	3	2	1
5	สิ่งหนึ่งที่นำเสนอใจมากที่สุดคือการทำงานที่เกี่ยวข้องกับ เรื่องราวต่างๆที่เกิดขึ้นภายในองค์กร	5	4	3	2	1

ส่วนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน

คำชี้แจง โปรดระบุระดับความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	เฉยๆ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
1	ท่านรู้สึกพึงพอใจเพื่อนร่วมงานในองค์กร	5	4	3	2	1
2	ท่านรู้สึกพึงพอใจในหัวหน้าของท่าน	5	4	3	2	1
3	ท่านรู้สึกพึงพอใจในงานที่ท่านรับผิดชอบ	5	4	3	2	1
4	ท่านรู้สึกพึงพอใจองค์กรนี้มากแค่ไหนเมื่อเทียบกับความพึงพอใจสูงสุด	5	4	3	2	1
5	ตามทักษะความสามารถและความมุ่งมั่นของท่าน ท่านรู้สึกถึงความพึงพอใจที่ได้ใช้สิ่งเหล่านั้นในการทำงาน	5	4	3	2	1
6	ทุกวันนี้ท่านรู้สึกถึงความพึงพอใจในกระบวนการทำงานที่ท่านสร้างขึ้นในองค์กร	5	4	3	2	1
7	ท่านรู้สึกพึงพอใจกับโอกาสที่จะก้าวหน้าในองค์กรนี้	5	4	3	2	1

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์

---



---



---



---

ขอขอบคุณอย่างยิ่งที่ให้ความร่วมมือในการทำแบบสอบถาม