



รายงานการวิเคราะห์ เรื่อง การวิเคราะห์ผลการประเมินความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ

ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562

คณะนิติศาสตร์
มหาวิทยาลัยทักษิณ

นางชาโลมา กองสวัสดิ์

บทสรุปผู้บริหาร

การวิเคราะห์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์และเปรียบเทียบผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562 และวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562 ข้อมูลที่ใช้ คือ ผลการประเมินความผูกพัน จากแบบ HAPPINOMITER ออนไลน์ของมหาวิทยาลัยทักษิณ ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562 โดยใช้เทคนิคการเปรียบเทียบและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติการถดถอยพหุคูณ ผลการวิเคราะห์พบว่า บุคลากรโดยรวมมีค่าเฉลี่ยคะแนนความผูกพันต่อองค์กร ในระดับมาก-มากที่สุด โดยบุคลากรมีการพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (SAY) มากที่สุด รองลงมา คือ ความทุ่มเทเพื่อองค์กร (SRTIVE) และต้องการคงอยู่กับองค์กร (STAY) ตามลำดับ ผลการศึกษาเปรียบเทียบ และวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ในภาพรวม ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562 พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในภาพรวมมากที่สุด คือ หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ รองลงมา คือ ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี งานที่มีความท้าทายความสามารถ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน และความมั่นคงในการทำงาน ตามลำดับ

คำนำ

การจัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลการประเมินความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562 เล่มนี้ มีวัตถุประสงค์ใช้เป็น ข้อมูลสารสนเทศในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการ จัดทำแผนเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ อันจะส่งผลต่อความสำเร็จตาม เป้าหมายยุทธศาสตร์ของหน่วยงานที่วางไว้

ขอขอบพระคุณ อาจารย์สายพิณ วิไลรัตน์ รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาองค์กรและทรัพยากร บุคคล นายนนทพัทธ์ นวลนิ่ม หัวหน้าฝ่ายบริหารกลางและทรัพยากรบุคคล และนางบุญญาดา- สุวรรณมณี เจ้าหน้าที่บริหารงาน สังกัดฝ่ายบริหารกลางและทรัพยากรบุคคล ผู้ให้ความอนุเคราะห์ ข้อมูลในการจัดทำรายงานการวิเคราะห์จาก HAPPINOMITER Online

ขอขอบพระคุณนางธรรณชนก ขนอม เจ้าหน้าที่บริหารงาน ชำนาญการพิเศษ สังกัดคณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ ผู้เป็นวิทยากรให้ความรู้และ ประสบการณ์ เรื่อง การเขียนผลงานวิเคราะห์จากงานประจำ และให้ความกรุณาอนุเคราะห์ตรวจและ ให้คำแนะนำในการทำผลงานการวิเคราะห์ ในครั้งนี้ จนสำเร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒินายทรงธรรม อีระกุล นักวิชาการชำนาญการพิเศษ หัวหน้า สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ และนางโสภิน วัฒนเมธาวิกุล นักวิชาการชำนาญการ พิเศษ หัวหน้างานทะเบียน มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตพัทลุง และคณะกรรมการประจำ คณะนิติศาสตร์ทุกท่าน ที่ให้คำปรึกษา แนะนำ และพิจารณาคุณภาพงานวิเคราะห์ พร้อมข้อคิดเห็น อันเป็นประโยชน์ในการจัดทำผลงานวิเคราะห์ให้มีความสมบูรณ์และเป็นประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ ขององค์กร นอกจากนี้ยังมีผู้ที่ให้ความร่วมมือช่วยเหลืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิเคราะห์ไม่สามารถกล่าว นามได้ทั้งหมด จึงขอขอบคุณทุกท่านไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ผู้วิเคราะห์หวังเป็นอย่างยิ่งว่า รายงานการวิเคราะห์ฯ ดังกล่าวนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อ หน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องในการนำไปใช้เป็นแหล่งข้อมูลในการศึกษาและปฏิบัติงาน หากมีข้อผิดพลาด ประการใด ผู้เขียนยินดีน้อมรับไว้ด้วยความเต็มใจเพื่อการปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป

ชาโลมา กองสวัสดิ์

เจ้าหน้าที่บริหารงาน ชำนาญการ
คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ

ตุลาคม 2564

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	ก
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
สารบัญตาราง	ค
สารบัญภาพ	ก
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญ	1
วัตถุประสงค์	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	2
ขอบเขตของการวิเคราะห์	3
คำจำกัดความ	3
กรอบแนวคิดการวิเคราะห์	6
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิเคราะห์/วิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	7
งานวิเคราะห์/วิจัยที่เกี่ยวข้อง	20
บทที่ 3 วิธีการวิเคราะห์	24
ขั้นตอนการดำเนินงาน	24
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์	27
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	28
ตอนที่ 2 วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร	46
บทที่ 5 สรุปผลการวิเคราะห์ อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	65
สรุปผลการวิเคราะห์	65
อภิปรายผล	68
ข้อเสนอแนะ	71
บรรณานุกรม	74
ประวัติผู้เขียน	78

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 แสดงผลของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร	11
ตารางที่ 2 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562	29
ตารางที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบความผูกพันของบุคลากรจำแนกตามรายด้าน และรายข้อ ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562	31
ตารางที่ 4 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2560	34
ตารางที่ 5 วิเคราะห์เปรียบเทียบความผูกพันของบุคลากรจำแนกตามรายด้าน และรายข้อ ประจำปีการศึกษา 2560	35
ตารางที่ 6 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2561	37
ตารางที่ 7 วิเคราะห์เปรียบเทียบความผูกพันของบุคลากรจำแนกตามรายด้าน และรายข้อ ประจำปีการศึกษา 2561	38
ตารางที่ 8 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2562	40
ตารางที่ 9 วิเคราะห์เปรียบเทียบความผูกพันของบุคลากรจำแนกตามรายด้าน และรายข้อ ประจำปีการศึกษา 2562	41
ตารางที่ 10 วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันกับค่าเป้าหมายประจำปี ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562	43
ตารางที่ 11 วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันกับค่าเป้าหมาย ประจำปีการศึกษา 2560	44
ตารางที่ 12 วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันกับค่าเป้าหมาย ประจำปีการศึกษา 2561	45
ตารางที่ 13 วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันกับค่าเป้าหมายประจำปี ประจำปีการศึกษา 2562	46
ตารางที่ 14 วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562	47
ตารางที่ 15 วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร สายวิชาการ ระหว่างปีการศึกษา 2560 – 2562	48

ตารางที่ 16	วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร สายสนับสนุน ระหว่างปีการศึกษา 2560 – 2562	50
ตารางที่ 17	วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2560	52
ตารางที่ 18	วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2561	53
ตารางที่ 19	วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2562	55
ตารางที่ 20	วิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยสนับสนุนองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ บุคลากรคณะนิติศาสตร์ ระหว่างปีการศึกษา 2560 – 2562	58
ตารางที่ 21	ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม ประจำปีการศึกษา 2560	59
ตารางที่ 22	ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม ประจำปีการศึกษา 2560	60
ตารางที่ 23	ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม ประจำปีการศึกษา 2562	61
ตารางที่ 24	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคณะนิติศาสตร์ ประจำปีการศึกษา 2560	62
ตารางที่ 25	สรุปปัจจัยสนับสนุนองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร คณะนิติศาสตร์ ประจำปีการศึกษา 2561	63
ตารางที่ 26	สรุปปัจจัยสนับสนุนองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร คณะนิติศาสตร์ ประจำปีการศึกษา 2562	64

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	6
ภาพที่ 2 การมุ่งเน้นบุคลากร	15
ภาพที่ 3 The Aon Hewitt Engagement Model	17
ภาพที่ 4 Employee Work Passion Model	18
ภาพที่ 5 ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรระหว่างปีการศึกษา 2560-2562	29
ภาพที่ 6 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความผูกพันของบุคลากร จำแนกตามปัจจัย และรายชื่อ ประจำปีการศึกษา 2560-2562	32
ภาพที่ 7 ระดับความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2560	34
ภาพที่ 8 ค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากรจำแนกตามรายด้าน และรายชื่อ ประจำปีการศึกษา 2560	36
ภาพที่ 9 ระดับความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2561	37
ภาพที่ 10 ความผูกพันของบุคลากรจำแนกตามรายด้าน และรายชื่อ ประจำปีการศึกษา 2561	39
ภาพที่ 11 ระดับความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2562	40
ภาพที่ 12 ความผูกพันของบุคลากรจำแนกตามรายด้าน และรายชื่อ ประจำปีการศึกษา 2562	42
ภาพที่ 13 ระดับความผูกพันของบุคลากรสังกัดคณะนิติศาสตร์ ประจำปีการศึกษา 2560-2562	43
ภาพที่ 14 ค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2560	44
ภาพที่ 15 ค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2561	45
ภาพที่ 16 ค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2562	46
ภาพที่ 17 ค่าเฉลี่ยปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562	47
ภาพที่ 18 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรสายวิชาการ ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562	49
ภาพที่ 19 ค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรสายสนับสนุน ระหว่างปีการศึกษา 2560 - 2562	50
ภาพที่ 20 ค่าเฉลี่ยปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2560	52
ภาพที่ 21 ค่าเฉลี่ยปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2561	54
ภาพที่ 22 ค่าเฉลี่ยปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2562	56

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญ

ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) เป็นแนวคิดสำคัญในศาสตร์การบริหารทรัพยากรมนุษย์และพฤติกรรมองค์กร ซึ่งหมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ทั้งด้านอารมณ์และพฤติกรรมที่แสดงออกการพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (SAY) คงอยู่กับองค์กร (STAY) และความทุ่มเทในการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร (STRIVE) การมีพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงส่งผลให้เกิดประโยชน์หลายประการ อาทิ การลดอัตราการลาออก เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร (Steers, 1977; Allen and Meyer, 1996; Aon Hewitt, 2017)

มหาวิทยาลัยทักษิณมีหน้าที่ในการผลิตบุคลากรคุณภาพออกสู่สังคม จึงให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดของมหาวิทยาลัยในการผลักดันภารกิจของมหาวิทยาลัยให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ ขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนด โดยมีการบริหารทรัพยากรบุคคลตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ มีสมรรถนะสอดคล้องตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์การพัฒนาของมหาวิทยาลัย มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีทัศนคติที่ดีต่อมหาวิทยาลัย รวมทั้งการรักษาบุคลากรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีความเจริญก้าวหน้าและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการวางแผนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจนและครบวงจร (มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2561)

คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจด้านการศึกษา การวิจัย และการบริการวิชาการ จำเป็นต้องรักษาคุณภาพของบุคลากรและเสริมสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้น เพื่อให้สามารถพัฒนาผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคที่สถาบันอุดมศึกษาต้องเผชิญกับการแข่งขันที่สูงขึ้นทั้งในด้านทรัพยากรบุคคลและโอกาสทางวิชาการ จากผลการสำรวจความผูกพันของบุคลากรคณะนิติศาสตร์ ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562 ปัญหาหลักที่พบ ได้แก่ ความผันผวนของระดับความผูกพัน ซึ่งในบางช่วงมีการลดลง โดยเฉพาะในปีการศึกษา 2561 ซึ่งค่าเฉลี่ยของความผูกพันลดลงต่ำกว่าเป้าหมายขององค์กร จากรายงานพบว่า บุคลากรสายวิชาการมีแนวโน้มคงอยู่ในองค์กรมากกว่าสายสนับสนุน โดยมีอัตราการคงอยู่ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562 ดังนี้ อัตราการคงอยู่ของบุคลากรสายวิชาการ จะร้อยละร้อยละ 95.83 ลดลงเป็นร้อยละ 68.96 และเพิ่มขึ้นเป็น ร้อยละ 100 ตามลำดับ ส่วนบุคลากรสายสนับสนุน มีอัตราการคงอยู่ ร้อยละ 92.31 และ

ลดลงเป็นร้อยละ 84.62 ตามลำดับ โดยอัตราการลาออกเป็นลูกจ้างของมหาวิทยาลัย ร้อยละ 100 สาเหตุหลักของการลาออก ได้แก่ โอกาสทางวิชาชีพ เช่น การได้รับข้อเสนอจากองค์กรอื่นที่มีค่าตอบแทนหรือเส้นทางความก้าวหน้าที่ดีกว่า ความมั่นคงในการทำงาน ทั้งนี้ค่าเฉลี่ยความผูกพันที่ใช้ในการรายงานผลการประเมินคุณภาพประจำปีได้ข้อมูลจากการสำรวจโดยฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ผ่าน HAPPINOMITER Online เป็นการสรุปค่าเฉลี่ยในภาพรวม แต่ได้มีการวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันเป็นรายด้าน จึงไม่สามารถเสนอแนวทางเพื่อพัฒนาความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรได้อย่างตรงประเด็น

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิเคราะห์จึงมีความสนใจวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ ระหว่างปีการศึกษา 2560 -2562 เพื่อนำผลการวิเคราะห์ที่ได้ทั้งหมดไปเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาความผูกพันของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562
2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562
3. เพื่อจัดทำแผนเสริมสร้างความผูกพันของคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562
2. ทราบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562
3. ทราบความแตกต่างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562
4. สามารถนำผลการวิเคราะห์ไปปรับปรุงกระบวนการพัฒนาแผนการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร ซึ่งจะทำให้เกิดการส่งมอบผลการปฏิบัติงานที่ดี และองค์กรสามารถรักษาคนดี และคนเก่งไว้กับองค์กรต่อไปได้

ขอบเขตของการวิเคราะห์

ผู้วิเคราะห์ได้วิเคราะห์เปรียบเทียบความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562 โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมิน HAPPINOMITER Online จากฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ เฉพาะข้อมูลด้านความผูกพัน 3 มิติ คือ SAY STAY STRIVE ตามปัจจัยความผูกพัน 8 ด้าน ดังนี้ e1 ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน e2 ได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายความสามารถ e3 มีความก้าวหน้าในการทำงาน e4 มีความมั่นคงในการทำงาน e5 มีหัวหน้างานที่ดี e6 มีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี e7 มีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน e8 มีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน และคำถามวัดความผูกพัน 9 ข้อ ดังนี้

การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (SAY) ได้แก่ qa76 การแนะนำญาติ/เพื่อน/คนที่รู้จักมาทำงานที่องค์กร qa77 การปกป้ององค์กรหากมีใครกล่าวถึงองค์กรในทางที่ไม่เหมาะสม qa78 ภาวะภาคภูมิใจที่ได้เป็นพนักงาน/บุคลากรขององค์กร/ได้ทำงานในองค์กรนี้

การดำรงอยู่ (STAY) qa79 หากมีโอกาสได้ศึกษาต่อและเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วยังคงต้องการทำงานต่อในองค์กรแห่งนี้ qa80 ความพร้อมในการไปทำงานในองค์กรอื่นเมื่อโอกาสเปลี่ยนสถานที่ทำงาน หรือองค์กรอื่นชวน/ติดต่อไปทำงาน qa81 การรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมขององค์กรที่ทำงานในปัจจุบัน

ความทุ่มเทเพื่อองค์กร (STRIVE) e qa82 ความทุ่มเททำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร qa83 การเป็นคน คิดใหม่ ทำใหม่ เพื่อสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กร qa84 การทำงานอย่างมีเป้าหมาย

คำจำกัดความ

การวิเคราะห์ครั้งนี้ ผู้วิเคราะห์ได้กำหนดความหมายในการทำความเข้าใจร่วมกัน ดังนี้

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความจงรักภักดี ความภาคภูมิใจ ความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกายใจ สติปัญญา และพร้อมเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อให้งานสำเร็จบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร มีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วม และต้องการจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น และต้องการที่จะดำรงอยู่กับองค์กรนั้นตลอดไป (Steers, 1977: 46, ธนันท์ ทะสุใจ, 2549: 9, Allen, and Mayer, 1996: 49-252, สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2563: 134-135)

ระดับความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ระดับความผูกพันที่บุคลากรมีต่อคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ ซึ่งประกอบไปด้วยความผูกพัน 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ของความผูกพันออกมาเป็นผลงานทั้งระดับบุคคล ระดับทีมงาน และระดับองค์กร ได้แก่ การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน งานที่มีความท้าทาย ความก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน หัวหน้า ทีมงานและเพื่อนร่วมงาน สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ และชื่อเสียงขององค์กร

องค์กร หมายถึง คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ

บุคลากร หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานสังกัดคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ ทุกประเภททั้งบุคลากรสายคณาจารย์ และ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

บุคลากรสายวิชาการ หมายถึง บุคลากรที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบ และปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การศึกษา การอบรม การวิจัยค้นคว้าในสาขาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง การให้คำแนะนำแก่นิสิต การให้บริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม และปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ตำแหน่งศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ และอาจารย์

บุคลากรสายสนับสนุน หมายถึง บุคลากรที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบปฏิบัติงานสนับสนุนภารกิจของหน่วยงาน ได้แก่ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงาน นักวิชาการ นักวิจัย นักวิชาชีพ และตำแหน่งอื่น ๆ ที่ ก.น.บ. กำหนด

การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การยอมรับนับถือจากหัวหน้างานระดับถัดไปและเพื่อนร่วมงาน การได้รับความไว้วางใจให้ทำงานสำคัญ และการยกย่องชมเชยในความสามารถและผลงาน

งานที่มีความท้าทายความสามารถ หมายถึง งานที่ต้องใช้ความรู้ ทักษะและความสามารถหลายด้านเพื่อทำงานให้สำเร็จ งานมีความยากและท้าทาย และงานมีความน่าสนใจและหลากหลาย

ความก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง โอกาสความก้าวหน้าของบุคลากรในสายงานที่ตนเองรับผิดชอบ ได้แก่ การมองเห็นเส้นทางความก้าวหน้าในงาน การได้เลื่อนระดับตำแหน่งตามความสามารถ และการได้เลื่อนระดับตำแหน่งตามคุณสมบัติที่กำหนด

ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนในอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร การให้อภัยและเอื้อเฟื้อจากเพื่อนร่วมงาน และการให้คำแนะนำและช่วยเหลือสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ การมองเห็นอนาคตในการทำงาน

กับองค์กรแห่งนี้ ความมั่นใจว่าสามารถทำงานอยู่ในองค์กรแห่งนี้ได้อีกนาน และความรู้อีกว่าองค์กรมีความมั่นคง

หัวหน้างานที่ดี หมายถึง การดูแลเอาใจใส่ในจากหัวหน้างานในระดับถัดไป การสอนงาน และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์การทำงานจากหัวหน้างานในระดับถัดไป และการเข้าถึงหัวหน้างานในระดับถัดไปเพื่อปรึกษาปัญหาในการทำงาน

ทีมงาน/เพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ การทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างราบรื่น

สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน ได้แก่ การสนับสนุนเครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ต่าง ๆ เพียงพอต่อการทำงาน การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกให้ทำงานได้อย่างราบรื่น และการออกแบบระบบและขั้นตอนการทำงานเพื่อป้องกันอันตรายและความรับผิดชอบที่อาจเกิดขึ้น

ค่าตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง เงินเดือน หรือค่าจ้าง และการเลื่อนขั้นเงินเดือนในองค์กร ได้แก่ ค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมเหมาะสมกับกำลังและความสามารถในการทำงาน ค่าตอบแทนที่เหมาะสม การให้สวัสดิการที่ตรงกับความต้องการของบุคลากร สวัสดิการมีความเหมาะสม เมื่อเทียบกับองค์กรอื่น ๆ และสวัสดิการมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับเพื่อนร่วมงานที่ทำงานลักษณะเดียวกัน

ชื่อเสียงขององค์กร หมายถึง ภาพลักษณ์ขององค์กรต่อสาธารณชน และบุคคลภายในองค์กร ได้แก่ การยึดถือคุณธรรมและความซื่อสัตย์สุจริตในการทำงาน ภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาบุคคลภายนอก และการได้รับการยอมรับจากชุมชนและสังคม

กรอบแนวคิดการวิเคราะห์

ตัวแปรอิสระ




ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน ของบุคลากร

1. ได้รับการยอมรับจาก
ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
2. ได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทาย
ความสามารถ
3. มีความก้าวหน้าในการทำงาน
4. มีความมั่นคงในการทำงาน
5. มีหัวหน้างานที่ดี
6. มีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี
7. มีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก
สะดวกในการปฏิบัติงาน
8. มีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก
สะดวกในการปฏิบัติงาน
9. หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ



ตัวแปรตาม

ความผูกพันของบุคลากร 3 มิติ

-  กล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี (Say)
-  การดำรงอยู่ (Stay)
-  ความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive)

(Aon Hewitt, 2015)

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิเคราะห์/วิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิเคราะห์ความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562 ผู้วิเคราะห์ได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และงานวิเคราะห์/วิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
 - 1) ความหมายของความผูกพัน
 - 2) ปัจจัยสร้างความผูกพัน
 - 3) ลักษณะของความผูกพันของบุคลากร
 - 4) ผลลัพธ์ของความผูกพัน
 - 5) เกณฑ์พัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO)
 - 6) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (EdPEX) หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร
2. แนวทางการพัฒนาความผูกพันของบุคลากร
3. งานวิเคราะห์/วิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร (Personnel's Organizational Commitment) เป็นความรู้สึกของบุคลากรที่รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความรัก ความภาคภูมิใจ ความเอาใจใส่ต่อองค์กร มีความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจสติปัญญาและเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อให้งานสำเร็จบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร รู้สึกเป็นเจ้าของร่วม ต้องการจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น และต้องการที่จะดำรงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นตลอดไป (Steers, 1977, p. 46; ธนินันท์ ทะสุใจ, 2549, น. 9; Allen and Mayer, 1996, pp. 49-252; สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558, น. 124)

การสร้างความผูกพันเป็นกลยุทธ์สำคัญขององค์กรในการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข มีผลการดำเนินงานที่ดี มีความรู้สึกที่ดีและมีพฤติกรรมที่ดีต่องาน ผู้ร่วมงาน องค์กร พร้อมทั้งจะทุ่มเทเพื่อสนับสนุนเป้าหมายขององค์กรทั้งใน

ระดับบุคคล ทีม และองค์กร (Cook, 2008; Balain and Sparrow, 2009) โดยผู้วิเคราะห์บทความวรรณกรรม 3 ส่วน คือ ปัจจัยสร้างความผูกพัน ประเภทของความผูกพัน และผลลัพธ์ของความผูกพัน ดังนี้

ปัจจัยสร้างความผูกพัน ประกอบด้วย 4 มิติใหญ่ ๆ ซึ่งมีความสำคัญแตกต่างกันตามบริบทของวัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ ระบบการบริหารจัดการ ที่แตกต่างกัน (AON Hewitt, 2017, Willis Towe Watson, 2017) ดังนี้ 1) ลักษณะงาน (Job Characteristics) (AON Hewitt, 2017; DDI, 2015; Bedarkar and Pandita, 2014) ได้แก่ งานที่มีความท้าทาย มีความคล่องตัว มีอำนาจตัดสินใจ มีอิสระ มีขอบเขตงานที่ชัดเจน มีการมอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถ มีโอกาสได้ทำงานที่หลากหลาย มีการวางแผนงานล่วงหน้า มีปริมาณงานที่สมดุล และมีสมดุลในชีวิต 2) บุคคลและสังคมในองค์กร (People and Social) (AON Hewitt, 2015, 2017; Robinson, Perryman and Hayday, 2004; Willis Tower Watson, 2017) ได้แก่ บทบาทของผู้บริหารและหัวหน้างาน ความสัมพันธ์ในองค์กร และการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน 3) ระบบองค์กร (Organization Practice) (Hay Group, 2009; AON Hewitt, 2015, 2017; DDI, 2015; Willis Tower Watson, 2017) ได้แก่ ค่าตอบแทน สวัสดิการที่เหมาะสม ความก้าวหน้าในงาน การพัฒนาบุคลากร การบริหารผลงาน การเชิดชูเกียรติ และสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน 4) สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Climate) (Willis Tower Watson, 2017; AON Hewitt, 2017; Robinson, Perryman and Hayday, 2004) ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร ชื่อเสียงขององค์กร ความมั่นคงขององค์กร บรรยากาศการทำงานเป็นทีม การให้ความสำคัญกับความคิดริเริ่มและข้อเสนอของบุคลากร การสื่อสาร และความรับผิดชอบต่อสังคม

ลักษณะของความผูกพันของบุคลากร เป็นตัวแปรที่ใช้วัดระดับความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ซึ่งมีผู้ศึกษาและการจำแนกแตกต่างกัน ดังนี้ โดย AON Hewitt (2015) จำแนกความผูกพันเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ บุคลากรที่กล่าวถึงองค์กร ผู้ร่วมงาน และลูกค้าในทางบวก (Say) บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ประสงค์จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไปแม้จะมีข้อเสนอที่ดีกว่าจากองค์กรอื่น (Stay) และบุคลากรมีแรงจูงใจ มุ่งมั่น ท่วมเทเพื่อผลสำเร็จขององค์กร (Strive) ในขณะที่ Hay Group (2009) จำแนกความผูกพันเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ การยึดมั่นในข้อตกลง ความมุ่งมั่นพยายามในการทำงานของบุคลากร (Engagement) และการพร้อมรับบทบาท และหน้าที่ที่สูงขึ้น มีคุณค่ามากขึ้น และพร้อมให้การสนับสนุนผู้อื่นของบุคลากร (Enablement) ในขณะที่ Macey et al. (2009) จำแนกความผูกพันเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ ความรู้สึกผูกพัน ซึ่งแสดงออกเป็นความกระตือรือร้น การจัดลำดับความสำคัญ ความมุ่งมั่น ความทุ่มเท และมีความสุขกับบรรยากาศในองค์กร มีความเชื่อมั่นต่อองค์กร และแสวงหาโอกาสในการพัฒนาองค์กรอยู่เสมอ (Feel Engaged) และพฤติกรรมที่แสดงออกโดยการลงมือทำงานเชิงรุก พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาตนพร้อม

รับงานที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้น และพร้อมที่จะสนับสนุนเพื่อให้ได้ผลงานมากกว่าที่กำหนดไว้ (Behave Engaged)

ผลลัพธ์ของความผูกพัน พฤติกรรมของบุคลากรที่แสดงออกมานั้นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องกับวิถีทำงานและระยะเวลาการทำงานในองค์กร โดยบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรมากกว่าบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าหรือต่ำกว่า บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง มักจะมีบรรยากาศการทำงานที่ส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของผู้เรียน ลูกค้ายุติธรรม และความสำเร็จขององค์กร โดยความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรจะส่งผลที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์กร ดังนี้ 1) บุคลากรมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง 2) บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไปเพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย 3) เมื่อบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร จะมีความรู้สึกผูกพันมากต่องานเพราะเห็นว่างานคือหนทางที่ตนจะทำประโยชน์ต่อองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้ 4) บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะเต็มใจใช้ความพยายามในการทำงานเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานขององค์กรอยู่ในระดับดี (Salancik, 1983, pp. 202-207; สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558, น. 124, Federman, 2009, pp. 1-28; อนุดิษฐ์ฐานไชยกร, 2561, น. 40)

การสร้างความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นการแสวงหาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กัน 3 ส่วน คือ 1) ปัจจัยที่สร้างความผูกพัน 2) ลักษณะของการแสดงออกถึงความผูกพัน และ 3) ผลลัพธ์ของความผูกพัน (Suthammanon and Osathanugrah, 2015, p. 98 อ้างถึงใน เรื่องขวัญ อยู่สบาย และ กীরติกร บุญส่ง, 2560, น. 124) ปัจจัยสร้างความผูกพันจะก่อให้เกิดการแสดงออกถึงความผูกพันเป็นระดับความผูกพัน และส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ของความผูกพันออกมาเป็นผลงานทั้งระดับบุคคล ระดับทีมงาน และระดับองค์กร ที่บ่งบอกถึงความผูกพันต่อองค์กรได้ 3 ลักษณะ คือ 1) ความศรัทธา/ความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายขององค์กร 2) ความทุ่มเท/ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร 3) ความภักดี/ความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป (สภาวะเดือน พิมพิศาล และทรงพล โชติติกเวชกุล, 2559, น. 132; Porter, 1974, pp. 603-609) โดยจะแสดงออกพฤติกรรม (Behavior) 3 ประการ คือ 1) การกล่าวถึงองค์กรผู้ร่วมงาน ลูกค้ายุติธรรม (Say) 2) การดำรงอยู่ (Stay) รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ประสงค์จะอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร 3) ความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) มีแรงจูงใจ มุ่งมั่น ทุ่มเทเพื่อผลสำเร็จขององค์กร (Aon Hewitt, 2017, p. 2) ในการสร้างความผูกพันของบุคลากรนั้นมียุติธรรมหลายแนวทาง ไม่ว่าจะเป็นการให้ค่าตอบแทนในรูปแบบต่างๆ (Compensation and Benefits) เช่น การ

ให้เงินเดือนที่สูงกว่าองค์กรอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน การให้สวัสดิการที่เหนือกว่าองค์กรอื่น ๆ การส่งเสริมให้บุคลากรได้รับความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path Management) การสื่อสารในองค์กรและการรับทราบข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ ภายในองค์กร (Communication and Information Flow) ภาวะผู้นำในองค์กร (Leadership) การมีส่วนร่วมของบุคลากรและเรื่องการเปิดโอกาสให้กับบุคลากร (Involvement and Opportunity) การได้รับการยกย่องชมเชย (Recognition) และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Work Environment) เป็นต้น แต่แนวทางที่กำลังได้รับการกล่าวถึงกันอย่างกว้างขวางในแนวทางของมนุษยนิยม (Humanism) คือ แนวทางที่เชื่อว่าบุคลากรจะผูกพันต่อองค์กร และพร้อมจะทุ่มเทให้กับองค์กรเมื่อบุคคลนั้นมีความสุขในการทำงานกับองค์กรนั้น ๆ (Vincent-Hoper, Muser and Janneck, 2012, pp. 663-682)

หลายองค์กรทั่วโลกได้หันมาให้ความสนใจและลงทุนในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรอย่างจริงจังจนเห็นผลเชิงประจักษ์แล้ว แต่ยังมีองค์กรอีกจำนวนไม่น้อยที่เพิ่งเริ่มทำหรือยังไม่ได้ทำ ซึ่งสิ่งที้องค์กรจะได้รับจากการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร มีดังนี้ (Business Law and Human Resources Variety, 2012) 1) บุคลากรจะใส่ใจในการทำงาน ทำด้วยความเต็มใจและพยายามทำให้ดีที่สุดโดยไม่ต้องมีใครบังคับ องค์กรจะได้งานที่มีคุณภาพ 2) บุคลากรจะใส่ใจลูกค้า เพราะทราบว่าลูกค้ามีความสำคัญกับธุรกิจขององค์กร เขาจะอดทนกับความพิถีพิถันของลูกค้าได้มากขึ้น ลูกค้าจะรับรู้ได้และเกิดความพึงพอใจ 3) บุคลากรจะไม่คิดย้ายงาน เมื่ออยู่ที่ที่รู้สึกดี มีความสุขก็ไม่คิดจะเปลี่ยนงาน องค์กรจึงไม่ต้องเสียเวลาและเงินในการสรรหาคัดเลือกบุคลากรใหม่ 4) การทำ Career Path ให้บุคลากร เพื่อให้เห็นเส้นทางความก้าวหน้า การมีโอกาสเติบโตในอาชีพ 5) การทำ Incentive Package ให้บุคลากร เพื่อให้แข่งกับตนเองสามารถกำหนดรายได้ของตนเองได้ โดยต้องกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจน ทำหาย และมีโอกาสสำเร็จได้ 6) การสร้างแบรนด์องค์กร เพื่อให้บุคลากรเกิดความภูมิใจในองค์กร บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง มีความโน้มเอียงที่จะมีส่วนร่วมกับองค์กร ส่วนบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ จะนำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานในระดับต่ำ และมีความโน้มเอียงที่จะถอยห่างจากองค์กร จะมีการขาดงานและการลาออกจากงานสูง (Steers and Porter ,1983, pp. 303-306) โดย Davis and Nowstom (1989, p. 98) ได้เสนอตารางผลของความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่าง ๆ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงผลของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

ระดับความผูกพัน	ผลของความผูกพันต่อองค์กร	
	ด้านบวก	ด้านลบ
ระดับต่ำ	<ul style="list-style-type: none"> ● การลาออกลดน้อยลง ● ความเสียหายในการปฏิบัติงานน้อยลง ● คุณธรรมของบุคลากรเพิ่มขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> ● ความเหนียวแน่นเพิ่มขึ้น การลาออก การขาดงานเพิ่มขึ้น ● ขาดความตั้งใจที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร ● ผลผลิตของงานมีปริมาณต่ำ ขาดความจงรักภักดีต่อองค์กรแสดงพฤติกรรมต่อต้าน
ระดับกลาง	<ul style="list-style-type: none"> ● บุคลากรคงความเป็นสมาชิกขององค์กรเพิ่มขึ้น ● มีความพอใจในงานเพิ่มขึ้น ● ยับยั้งความตั้งใจที่จะออกจากองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> ● บุคคลจำกัดบทบาทของตนเอง ● บุคคลจะประเมิณระหว่างความต้องการขององค์กรกับความต้องการที่จะไม่ทำงาน ● ประสิทธิภาพขององค์กรลดลง
ระดับสูง	<ul style="list-style-type: none"> ● มีความรู้สึกว่างานมีความปลอดภัยและมั่นใจในการทำงาน ● บุคลากรยอมรับในเป้าหมายขององค์กรที่จะเพิ่มผลผลิต ● มีการแข่งขันในการปฏิบัติหน้าที่การทำงานเพิ่มขึ้น ● วัตถุประสงค์ขององค์กรบรรลุเป้าหมาย 	<ul style="list-style-type: none"> ● องค์กรไม่สามารถใช้ทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร ● บุคลากรขาดความยืดหยุ่นขาดการปรับตัว และขาดความคิดสร้างสรรค์ ● บุคลากรไม่พึงพอใจในสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ● บุคลากรจะทำผิดกฎระเบียบ และมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกับองค์กร

เกณฑ์พัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรสรณะสูง (High Performance Organization: HPO)

เป็นเกณฑ์ที่ให้ความสำคัญกับทั้งบุคลากร ลูกค้า/ผู้รับบริการ และผลการดำเนินงานขององค์กรที่โดดเด่น โดยมีต้นแบบมาจากมาจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอล์มบอลด์ริจ (Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) ของประเทศสหรัฐอเมริกา จากนั้นก็แพร่หลายสู่นานาชาติ รวมถึงประเทศไทยได้นำมาดัดแปลงให้เหมาะสมกับบริบทของประเทศ คือ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) หลายหน่วยงานได้นำเกณฑ์ TQA ไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะงาน เช่น มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ (Hospital Accreditation: HA) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Auality Award: PMQA) ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal: SEPA) และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่แต่ละหมวดมีความเชื่อมโยงและบูรณาการกันทุกมิติ (จิปฐะภา อัครบวร และคณะ, 2557, น. 8-9)

เกณฑ์การพัฒนาองค์กรสู่ HPO ให้ความสำคัญกับบุคลากรทั้งในเรื่องความหลากหลาย (Workforce Diversity) องค์กรต้องระบุและทำความเข้าใจในบริบทองค์กร ในหมวดที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Focus) ประกอบด้วย 5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment): องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีประสิทธิผลต่อผลสำเร็จขององค์กรและเกื้อหนุนบุคลากร โดยให้อธิบายว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการบริหารขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร เพื่อให้งานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จ ดำเนินการอย่างไรเพื่อรักษาบรรยากาศในการทำงานที่มีความปลอดภัย สวัสดิภาพ และเกื้อหนุนต่อการทำงาน 5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement): องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับบุคลากร เพื่อให้บรรลุความสำเร็จในระดับองค์กร และระดับบุคคล โดยให้อธิบายวิธีการที่องค์กรพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารและผู้นำเพื่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี รวมทั้งวิธีการที่องค์กรทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและสร้างนวัตกรรม ซึ่งประเด็นคำถามในหมวด 5 สะท้อนถึงความสำคัญเรื่องความหลากหลาย เช่น 5.1 ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (Workforce Climate) (2) นโยบายการบริการและสิทธิประโยชน์ (Workforce Benefits and Policies) องค์กรสนับสนุนบุคลากรโดยการกำหนดให้มีการบริการสิทธิประโยชน์ และนโยบายอย่างไร องค์กรได้ออกแบบสิ่งดังกล่าวให้เหมาะสมตามความต้องการของบุคลากรที่หลากหลาย รวมทั้งความแตกต่างของกลุ่ม และส่วนของบุคลากรอย่างไร สิทธิประโยชน์ที่สำคัญที่องค์กรจัดให้บุคลากรมีอะไรบ้าง 5.2 ก. ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (Workforce Performance) (1) องค์ประกอบของความผูกพัน (Elements of Engagement) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพัน วิธีการกำหนดองค์ประกอบเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามกลุ่มและส่วนของ

บุคลากร 5.2 ข. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of Workforce Engagement) (1) การประเมินความผูกพัน (Assessment of Engagement) องค์กรประเมินความผูกพันของบุคลากรอย่างไร มีวิธีการและตัวชี้วัดอะไรบ้างทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ใช้ในการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร วิธีการและตัววัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละกลุ่มและส่วนของบุคลากร องค์กรใช้ตัวชี้วัดอื่น ๆ เช่น การรักษาให้บุคลากรอยู่กับองค์กร การขาดงาน การร้องทุกข์ ความปลอดภัย และผลผลิตภาพ เพื่อประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรอย่างไร โดยในแต่ละเกณฑ์ได้ให้ความหมายของความผูกพันของบุคลากรไว้ในทิศทางเดียวกัน ดังนี้

เกณฑ์ TQA ความผูกพันของบุคลากร หมายถึง ระดับความมุ่งมั่น ทั้งด้านอารมณ์ และสติปัญญา เพื่อให้งานสำเร็จบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2562, น. 154)

เกณฑ์ HA ความผูกพันของบุคลากร (Staff Engagement) หมายถึง ระดับความมุ่งมั่น ทั้งด้านอารมณ์และสติปัญญา เพื่อให้งาน พันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กรบรรลุผล ซึ่งอาจใช้คำว่า “การผูกใจบุคลากร” หรือ “ร่วมด้วยช่วยกัน”

เกณฑ์ PMQA ไม่ได้กล่าวถึงความผูกพันของบุคลากรอย่างชัดเจน แต่กล่าวถึงการสร้างแรงจูงใจความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร

เกณฑ์ SEPA ความผูกพันของบุคลากรหมายถึง ระดับความมุ่งมั่น (Commitment) ทั้งด้านอารมณ์และสติปัญญา เพื่อให้งาน ภารกิจ และวิสัยทัศน์ของรัฐวิสาหกิจบรรลุผล รัฐวิสาหกิจที่มีระดับความผูกพันสูงมักมีสภาพแวดล้อมที่มีผลการดำเนินการดี บุคลากรได้รับแรงจูงใจในการทำงานให้ดีที่สุด เพื่อประโยชน์ของลูกค้า และความสำเร็จของรัฐวิสาหกิจ

เกณฑ์ EdPEX ความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง ระดับความมุ่งมั่นของผู้ปฏิบัติงานทั้งในด้านความรู้สึกลงและสติปัญญา เพื่อให้สถาบันบรรลุผลสำเร็จของงาน พันธกิจ และวิสัยทัศน์ องค์กรที่ผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันสูง มักจะมีบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อประโยชน์ของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความสำเร็จของสถาบัน

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (EdPEX) หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

บุคลากรมีความสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นผู้บริหารและผู้รับผิดชอบงานด้านทรัพยากรบุคคล จำเป็นต้องให้ความสำคัญในการบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรแต่ละกลุ่ม โดยเริ่มจากกำหนดกลุ่มบุคลากรที่สำคัญในองค์กร และทำความเข้าใจกับปัจจัยที่ทำให้บุคลากรเหล่านั้นเกิดความผูกพันกับองค์กร พร้อมทั้งตอบสนองความต้องการด้านชีวิต และการทำงานของบุคลากรที่มีความ

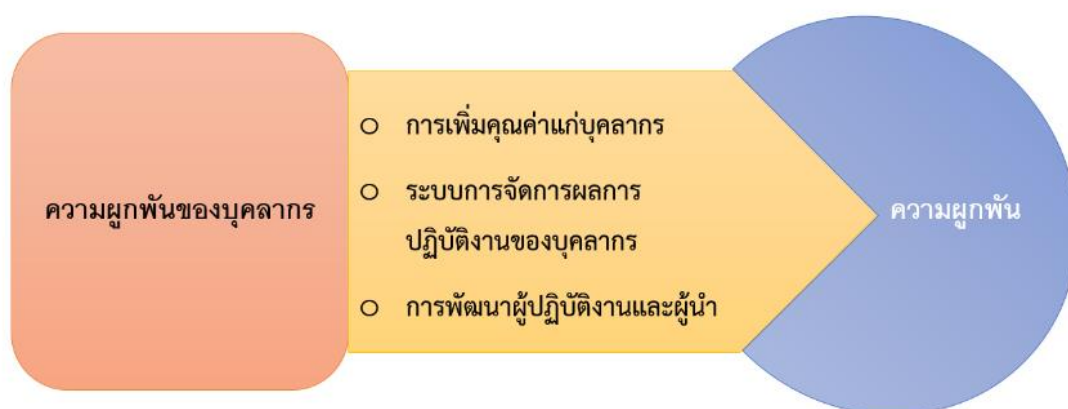
หลากหลาย เพื่อให้เกิดการอยู่ดี มีสุข ในระดับบุคคล ซึ่งมีความต้องการที่แตกต่างและหลากหลายได้อย่างเหมาะสม (จิระประภา อัครบวร และคณะ, 2557, น. 9-12) เชิญโชค ศรขวัญ (2560) ได้สรุปเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (EdPEX) หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากรด้านความผูกพันของบุคลากร ในส่วนนี้จะพิจารณาจาก 3 เรื่องหลัก คือ

1. การเพิ่มคุณค่าแก่บุคลากร พิจารณาจากการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อนำไปสู่ความร่วมมือ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การแบ่งปันทักษะ การถ่ายทอดสารสนเทศ การสื่อสารแบบสองทาง การตั้งเป้าหมายระดับบุคคล การให้อำนาจในการตัดสินใจ เป็นการสร้างความผูกพันในระยะยาว โดยองค์กรต้องสร้างกระบวนการในเรื่องเหล่านี้อย่างเป็นขั้นเป็นตอน ต้องให้คุณค่ากับความคิดเห็นที่หลากหลายของบุคลากร รวมทั้งการวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย และการสร้างแรงจูงใจอย่างยุติธรรมและสมดุทุกกลุ่ม มิฉะนั้นจะเป็นสาเหตุสำคัญให้คนทำงานกลายเป็นคนไม่ทำงาน และกลายเป็นเครื่องมือทำลายคนดี

2. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ พิจารณาจากการเรียนรู้ และการพัฒนาความสามารถพิเศษ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ระบบการเรียนรู้ขององค์กรต้องจัดทำอย่างบูรณาการ คือ ต้องตรงตามความต้องการเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้ และต้องพยายามให้ถึงขั้นเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานให้มีประสิทธิภาพขึ้น และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าเพิ่มขึ้น ดังนั้นองค์กรต้องมีกระบวนการวัดพฤติกรรมในการทำงานในภายหลังด้วยนอกจากนี้ต้องมีระบบการเรียนรู้และพัฒนาสำหรับผู้นำขององค์กร ทั้งการพัฒนาคุณสมบัติของการเป็นผู้นำเฉพาะบุคคล การพัฒนาความรู้ระดับองค์กร วิธีปฏิบัติทางธุรกิจอย่างมีจริยธรรม ความสามารถพิเศษ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ รวมทั้งต้องมีระบบติดตามพฤติกรรมและผลที่ได้จากการทำงาน และที่สำคัญทุกตำแหน่งการบริหารที่สำคัญต้องมีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งอย่างมีประสิทธิภาพด้วย

3. การประเมินความผูกพันของบุคลากร โดยพิจารณาในเรื่องของการประเมินความผูกพันของบุคลากร วิธีการและตัวชี้วัด เพื่อตรวจประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากร ประเด็นนี้ต้องการให้ผู้นำระดับสูงได้สร้างกระบวนการประเมินความผูกพันขึ้นมา เพราะถ้าองค์กรไม่สามารถวัดและประเมินได้ จัดการในเรื่องนี้ไม่ได้ แต่ผลของความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรมีผลทั้งทางบวกและทางลบค่อนข้างมากต่อการดำเนินการขององค์กร และมักเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ทางธุรกิจสำคัญ โดยทั่วไปเมื่อบุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรในทางบวกผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กรมักออกมาดี แต่ต้องหาวิธีการประเมินให้ได้ว่าความผูกพันกับองค์กรลักษณะใดที่ส่งผลในทางบวกต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร โดยอาจสรุปภาพรวมถึงสิ่งที่ควรปฏิบัติได้ ดังนี้ 1) องค์กรมีการออกแบบ

งานและหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานที่ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ ความคิดริเริ่ม และพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร 2) องค์กรมีการยกย่องชมเชย และบริหารผลตอบแทนที่สอดคล้องเพื่อเป็นการผลักดันความภักดี และผลการดำเนินการที่ดีของบุคลากร 3) องค์กรมีวิธีการดำเนินการให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่สามารถปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรได้ 4) องค์กรได้ดำเนินการทำให้ระบบมีประสิทธิภาพและมีวัตถุประสงค์ชัดเจน เพื่อจัดการผลการดำเนินการ 5) องค์กรได้จัดทำแผนการฝึกอบรมที่ได้ข้อมูลมาจากผู้ปฏิบัติงาน โดยข้อมูลนั้นต้องครอบคลุมความต้องการ ระยะเวลา และการวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุนในการฝึกอบรม 6) องค์กรได้ประเมินผลการฝึกอบรมบนพื้นฐานของการกระทำหลังจากฝึกอบรมของผู้รับการฝึกอบรม และการปรับปรุงการฝึกอบรม 7) องค์กรได้มุ่งเน้นการทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสุขเหนือความต้องการมากกว่าที่จะแค่สร้างความพึงพอใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน 8) องค์กรได้ดำเนินการในการป้องกันด้านความปลอดภัยและสุขภาพของบุคลากร 9) องค์กรเสนอผลตอบแทนด้านการเงิน ผลประโยชน์ และบริการพิเศษได้ดีกว่าองค์กรในลักษณะเดียวกัน 10) องค์กรได้ดำเนินการเก็บข้อมูลความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับอยู่เป็นประจำ 11) องค์กรได้กำหนดแนวทางในการสร้างความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานและชีวิตครอบครัว ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 การมุ่งเน้นบุคลากร

Aon Hewitt Associates (2015) สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) ได้ให้มุมมองเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสามารถแสดงออกทางพฤติกรรม โดยสามารถพิจารณาได้จาก **การพูด (Say)** โดยบุคลากรกล่าวถึงองค์กร ผู้ร่วมงาน ลูกค้ำ และองค์กรในทางบวก **การดำรงอยู่ (Stay)** บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ประสงค์จะอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรแม้จะได้รับข้อเสนอที่ดีกว่าจากองค์กรอื่น และ **การทุ่มเท (Strive)** บุคลากรมีแรงจูงใจมุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อผลสำเร็จขององค์กร Aon Hewitt's Employee Engagement Model แสดงถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร 6 ปัจจัย ได้แก่

1. **ลักษณะงาน (Work)** งานที่มอบหมายให้บุคลากรทำควรให้อิสระในการทำงาน (Autonomy) มีอุปกรณ์ เครื่องมือ และทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงานอย่างเพียงพอ (Resources) มีความเชื่อมโยงกับผลสำเร็จของทีมและ/หรือองค์กร (Sense of Accomplishment) มีกระบวนการทำงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ (Work Process and Activities)

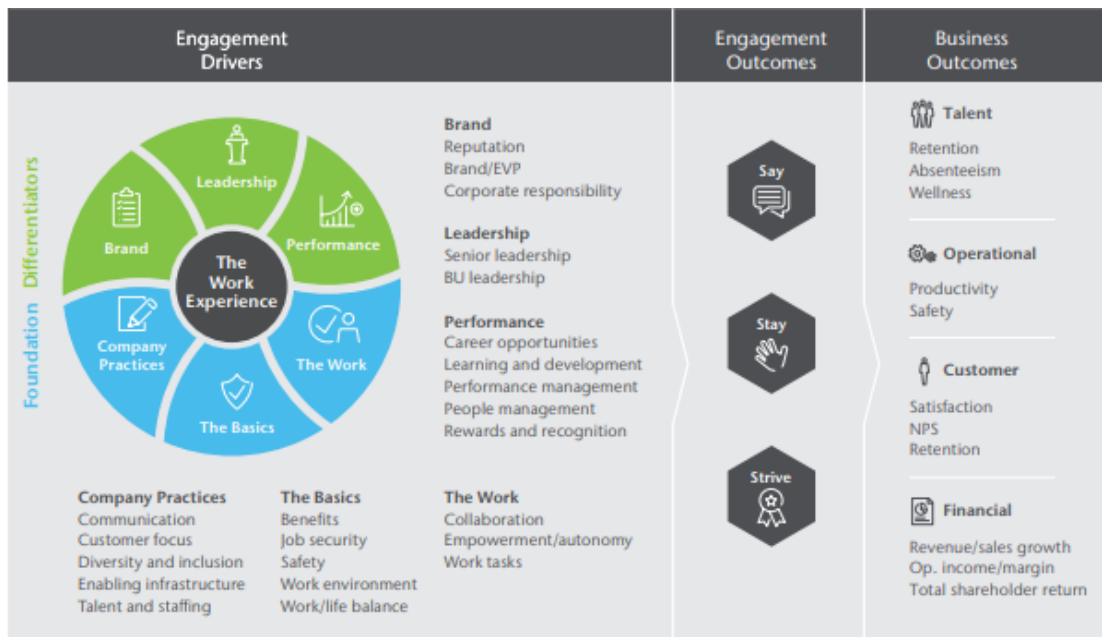
2. **คุณภาพชีวิต (Quality of Life)** การดูแลบุคลากรให้มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่สะอาด ปลอดภัยและปราศจากมลพิษ เพื่อให้บุคลากรมีความสุขทั้งกายใจ ซึ่งส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อครอบครัวของบุคลากร องค์กรควรจัดให้มีสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ มีห้องพยาบาล อุปกรณ์และเครื่องมือที่สนับสนุนการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีความพึงพอใจและอยากทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ

3. **ระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices)** องค์กรควรมีนโยบาย ระเบียบปฏิบัติที่ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าการทำงานร่วมกับองค์กรมีความมั่นคง (Brand Alignment) เช่น นโยบายเกี่ยวกับการสื่อสาร (Communication) นโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารผลงาน (Managing Performance) นโยบายส่งเสริมให้องค์กรมีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับ (Organizational Reputation) ให้บุคลากรได้รับรู้ เข้าใจและให้ความร่วมมือกับภารกิจขององค์กร

4. **โอกาสที่ได้รับ (Opportunity)** บุคลากรมีโอกาสเติบโตในหน้าที่การงาน (Career Opportunity) โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (Learning and Development) ทำให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งงานวิจัยของ Aon Hewitt พบว่า ปัจจัยโอกาสในการพัฒนานี้เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด และเป็นการเพิ่มความผูกพันให้กับบุคลากรมากกว่าด้านอื่น

5. **ค่าตอบแทนโดยรวม (Total Compensation)** องค์กรต้องจัดให้มีค่าตอบแทนและรางวัลในรูปแบบต่าง ๆ ที่เหมาะสมทั้งในรูปแบบตัวเงิน (Pay) ได้แก่ การขึ้นเงินเดือน โบนัส หรือเงินพิเศษ และรางวัลที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น สวัสดิการต่าง ๆ (Benefits) หรือการยกย่องเชิดชูเกียรติ (Recognition) ให้แก่บุคลากรที่ทำงานสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้ การให้รางวัลต้องยุติธรรม เพื่อให้บุคลากรภาคภูมิใจกับรางวัลที่ได้รับ ซึ่งเป็นการจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทในการทำงานและมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น

6. **ความสัมพันธ์ (Relationship)** องค์กรต้องพยายามสร้างให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากร มีการประสานงานกันอย่างดีเพื่อการทำงานเป็นทีม และการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าตามที่องค์กรคาดหวัง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และลูกค้าสายการบังคับบัญชาต้องมีการถ่ายทอดและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าขององค์กร ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 The Aon Hewitt Engagement Model

ที่มา: Aon Hewitt (2017).

ผลการวิจัยของ Aon Hewitt (2013) พบว่า ปัจจัยโอกาสในการพัฒนา ค่าตอบแทนโดยรวม และระเบียบปฏิบัติขององค์กรเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมากที่สุด และพบว่าปัจจัยย่อยที่ติดอันดับ 1 ใน 6 ที่ กลุ่มตัวอย่างเลือกทุกครั้งในการวิจัยเรียงตามลำดับ ดังนี้

1. **ความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Opportunities)** พนักงานทั่วโลกให้ความสำคัญกับเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) มากที่สุด องค์กรที่กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพชัดเจน และเปิดโอกาสบุคลากรที่มีศักยภาพสูงทุกระดับได้เติบโตตามเส้นทางดังกล่าว โดยมีการสื่อสารที่ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรทุกคนได้รับรู้และเข้าใจ จะมีอัตราลาออกของบุคลากรต่ำ

2. **การยกย่องเชิดชูเกียรติ (Recognition)** การ Feedback ผลงานที่ดีและการให้รางวัลที่เหมาะสมสำหรับบุคลากรที่ทุ่มเทในการทำงานส่งผลให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น แม้ว่าองค์กรจะกำลังเผชิญกับปัญหาหรืออุปสรรคก็ตาม

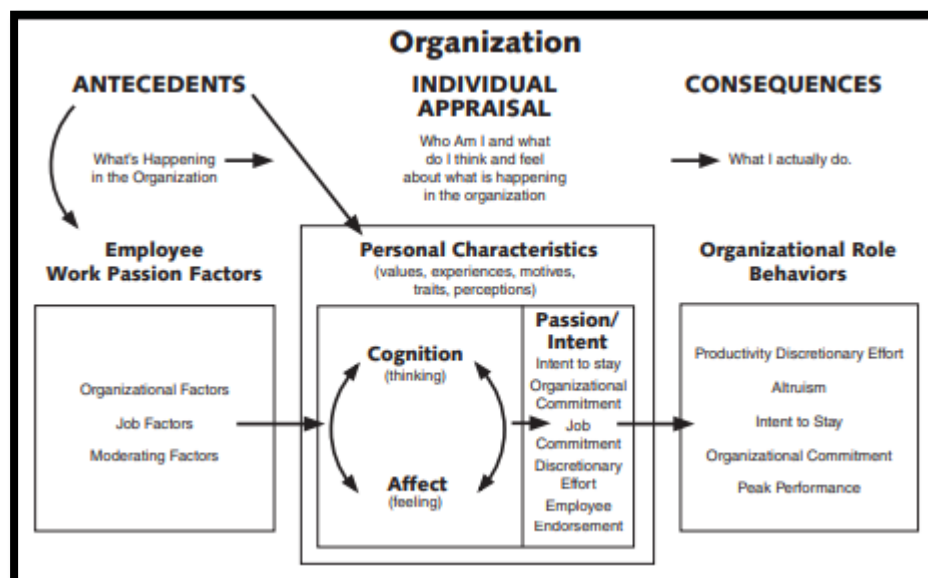
3. **ชื่อเสียงขององค์กร (Organizational Reputation)** บุคลากรจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นหากมีความรู้สึกภาคภูมิใจในองค์กร เพราะบุคลากรทุกคนล้วนต้องการร่วมงานกับองค์กรที่ได้รับการยอมรับและยกย่องว่าเป็นองค์กรที่ดี เพราะต้องการเป็นส่วนหนึ่งของทีมและความสำเร็จขององค์กรนั้น

4. **การสื่อสาร (Communication)** การสื่อสารที่ดี และมีประสิทธิภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ หากองค์กรใดมีการสื่อสารที่ไม่ชัดเจนหรือการให้ข้อมูลที่ล่าช้า

หรือไม่ถูกต้อง ความผูกพันต่อองค์กรจะไม่เกิดขึ้นหรือเกิดขึ้นในระดับต่ำ การสื่อสารยังเป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับบุคลากรทุกระดับ ซึ่งเป็นการลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรด้วย

5. **การบริหารผลงาน (Managing Performance)** การทำให้บุคลากรแต่ละคนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ระบบการบริหารผลงานขององค์กรจะต้องมุ่งไปที่พฤติกรรมที่องค์กรต้องการให้บุคลากรแสดงออก เพื่อแปลงเป้าหมายขององค์กร (Organization Goals) เป็นเป้าหมายระดับบุคคล (Individual Goal) และต้องเชื่อมโยงกับผลประกอบการขององค์กร (Organization Performance) เพื่อให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร ซึ่งจะทำให้บุคลากรเกิดความทุ่มเทและสร้างผลงานให้บรรลุเป้าหมาย

6. **การจ่ายค่าตอบแทน (Pay)** ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินเป็นเพียงปัจจัยพื้นฐานที่สร้างความพึงพอใจระยะสั้น เพราะความรู้สึกพึงพอใจดังกล่าวจะเปลี่ยนไปในทางตรงกันข้ามทันทีหากมีปัจจัยอื่นมากระทบ เช่น ค่าตอบแทนของตนต่ำกว่าเพื่อนร่วมงาน หรือต่ำกว่าองค์กรอื่นที่มีลักษณะเดียวกัน นอกจากนี้ยังพบว่าในสถานการณ์ที่เศรษฐกิจชะงักงัน และองค์กรไม่สามารถเพิ่มค่าตอบแทนให้กับบุคลากรได้ แต่ระดับความผูกพันของบุคลากรยังคงอยู่ในระดับเดิม หากองค์กรไม่ได้ลดเงินเดือนหรือสวัสดิการ แต่หากองค์กรมีการลดค่าตอบแทนของบุคลากรจะทำให้ความพึงพอใจ และความผูกพันของบุคลากรลดลงทันที



ภาพที่ 4 Employee Work Passion Model

ที่มา: Zigarmi et al. (2013).

Stairs and Galpin (2011) ได้เสนอแนวทางในการพัฒนาความผูกพันของบุคลากร ดังนี้

1. **โครงสร้างเงินเดือนและผลตอบแทนต่างๆ ต้องมีความเหมาะสมและยุติธรรม** โดยเฉพาะการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมาก และอาจจะสำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อความรู้สึกผูกพันของบุคลากร ซึ่งองค์กรอาจจะศึกษาการจ่ายค่าจ้าง เงินเดือนขององค์กรกับองค์กรที่อยู่ในกลุ่มเดียวกันและมีความใกล้เคียงกัน เพื่อพิจารณาฐานเงินเดือน และปรับค่าจ้างเงินเดือนให้เหมาะสมก็จะเป็นอีกทางหนึ่งที่จะทำให้พนักงานรู้สึกพึงพอใจมากยิ่งขึ้น

2. **มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความสนใจของบุคลากร** เพราะเมื่อบุคลากรรู้สึกว่างานที่ได้รับนั้นตรงกับความรู้หรือประสบการณ์ที่มีมาก่อนก็จะรู้สึกสนุก และเกิดความพึงพอใจ ส่งผลทำให้ไม่เบื่อหน่ายและอยากทำงาน

3. **มีคุณธรรมในการบริหารงานในองค์กร** รวมถึงการบริหารงานขององค์กร และการปฏิบัติตัวของผู้บริหาร และพนักงานทุกคนทุกระดับ ที่ต้องทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ไม่คดโกง มีคุณธรรม และมีธรรมาภิบาลในการบริหารงาน

4. **กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้เหมาะสมและชัดเจน** เพื่อป้องกันปัญหาการเกี่ยงงานกันทำหรือแย่งกันทำงาน โดยควรมอบหมายงานให้มีปริมาณที่เหมาะสม และยุติธรรมกับพนักงานแต่ละคน ไม่ควรมอบหมายงานที่สำคัญ หรืองานที่มีผลงานให้กับบุคลากรกลุ่มเดิม ๆ ควรแบ่งให้บุคลากรคนอื่น ๆ ได้ทดสอบฝีมือบ้าง เป็นต้น

5. **สร้างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมตามหลักอาชีพอนามัยและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน** และมีจุดพักผ่อนให้บุคลากรได้ผ่อนคลายเครียด หรือความเมื่อยล้าจากการทำงาน มีมุมอ่านหนังสือ เป็นต้น ก็จะทำให้บุคลากรรู้สึกดีกับองค์กรมากขึ้น

6. **ความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานในทุกระดับ** โดยควรสร้างบรรยากาศแห่งความสามัคคีมากกว่าบรรยากาศแห่งการโจมตี โดยต้องมีความเป็นกันเอง เปิดเผย จริงใจ และสร้างให้พนักงานทุกคนมีความไว้วางใจกันได้ พนักงานที่มีความรู้ความสามารถตรงตามตำแหน่งก็ควรให้ตำแหน่งแก่เขาถ้าเขาพร้อมและต้องการ

7. **มีแผนความก้าวหน้าในอาชีพให้กับบุคลากร** โดยผู้บริหารหรือหัวหน้างานต้องรู้จักจุดอ่อน จุดแข็ง และความสามารถของลูกน้องทุกคน เพื่อวางแผนการเติบโตในสายอาชีพ (Career Development) และจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ให้กับบุคลากรทุกคน ทุกระดับว่าเขาจะได้มีโอกาสไปทำงานในตำแหน่งอะไรและทักษะอะไรที่เขาต้องมี เพื่อให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้น และผู้บริหารจะมีส่วนในการช่วยพัฒนาบุคลากรให้ไปถึงจุดที่ฝันได้อย่างไร ต้องวางแผนพัฒนาบุคลากรเหล่านี้

8. **สร้างความมั่นคงในการทำงานในปัจจุบันและอนาคต** ถ้าบุคลากรรู้สึกว่าหน้าที่ที่ทำอยู่นั้นมีความมั่นคง ไม่ถูกจ้างออกหรือไล่ออกแน่นอน เขาก็จะรู้สึกว่าเขาจะอยู่ในองค์กรนี้ได้อีกนาน

แต่ถ้าบุคลากรรู้สึกไม่มั่นคงและหวาดหวั่นว่าสักวันหนึ่งมีโอกาสถูกออกจางาน ก็จะหมดขวัญกำลังใจในการทำงาน และทำให้ไม่มีความผูกพันกับองค์กร

9. **ชื่อเสียงขององค์กร** ไม่มีบุคลากรคนไหนอยากทำงานกับองค์กรที่มีชื่อเสียงไม่ดี ไม่มีธรรมาภิบาล หรือเป็นองค์กรที่เอาเปรียบชุมชนหรือสังคม

งานวิเคราะห์/วิจัยที่เกี่ยวข้อง

ณัฐพัฒน์ มงคลวรกิจชัย (2559) ศึกษาการนำองค์กรของผู้บริหารกับความผูกพันของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงของโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงของโรงเรียนในเครือฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.87$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับดีเช่นกัน โดยเรียงอันดับจากมากไปหาน้อย คืออันดับ 1 การดำรงอยู่ (Stay) ($\bar{X} = 4.92$) อันดับ 2 ความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ($\bar{X} = 4.88$) และ อันดับสุดท้าย คือการกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี (Say) ($\bar{X} = 4.81$) เมื่อพิจารณาข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามอัตราเงินเดือน พบว่าครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีอัตราเงินเดือน 25,000-29,999 บาท และอัตราเงินเดือน 30,000 บาทขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรสูงที่สุด ($\bar{X} = 5.09$) รองลงมาคือ 20,000-24,999 บาท ($\bar{X} = 4.95$) และ 15,000-19,999 บาท ($\bar{X} = 4.67$) ตามลำดับ และเมื่อแยกพิจารณาผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันของครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นรายด้านพบว่าทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี (Say) ด้านการดำรงอยู่ (Stay) และด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) เมื่ออัตราเงินเดือนแตกต่างกันค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยในด้านการกล่าวถึงองค์กรในทางบวก (Say) พบว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีอัตราเงินเดือน 25,000-29,999 บาท มีค่าเฉลี่ยการกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี (Say) สูงที่สุด ($\bar{X} = 5.05$) รองลงมาคือ 30,000 บาทขึ้นไป ($\bar{X} = 4.96$) 20,000-24,999 บาท ($\bar{X} = 4.89$) และ 15,000-19,999 บาท ($\bar{X} = 4.63$) ตามลำดับ ในด้านการดำรงอยู่ (Stay) พบว่าครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีอัตราเงินเดือน 30,000 บาทขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยการดำรงอยู่ (Stay) สูงที่สุด ($\bar{X} = 5.21$) รองลงมาคือ 25,000 -29,999 บาท ($\bar{X} = 5.15$) 20,000-24,999 บาท ($\bar{X} = 5.03$) และ 15,000- 19,999 บาท ($\bar{X} = 4.70$) ตามลำดับในด้านความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) พบว่า ครูและบุคลากร ทางการศึกษาที่มีอัตราเงินเดือน 30,000 บาทขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) สูงที่สุด ($\bar{X} = 5.09$) รองลงมาคือ 25,000-29,999 บาท ($\bar{X} = 5.07$) 20,000-24,999 บาท ($\bar{X} = 4.95$) และ 15,000 - 19,999 บาท ($\bar{X} = 4.69$) ตามลำดับ

มัทนา คงวิจิตร และคณะ (2560) ศึกษาความมุ่งมั่นในงานของพยาบาลประจำการและการเป็นกลุ่มการพยาบาลที่ดึงดูดใจตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลตติยภูมิ ภาคใต้ พบว่า คะแนนเฉลี่ยความมุ่งมั่นในงานของพยาบาลประจำการโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.76$, $SD = 0.48$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าความมุ่งมั่นในงานของพยาบาลประจำการ มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน ตามลำดับดังนี้ ความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) ($\bar{X} = 3.94$, $SD = 0.50$) การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (Say) ($\bar{X} = 3.71$, $SD = 0.56$) และการดำรงอยู่ (Stay) ($\bar{X} = 3.64$, $SD = 0.52$)

บุรเทพ โชครนานุกูล และคณะ (2560) ศึกษาปัจจัยความสุขในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจในการให้บริการของบุคลากรมหาวิทยาลัยต่างรุ่นอายุ โดยวิเคราะห์จากปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย 4 ประการ ได้แก่ การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (Say) การดำรงอยู่ (Stay) การรับใช้ (Serve) และความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) พบว่า บุคลากรทุกรุ่นอายุส่วนใหญ่มีความผูกพันกับองค์กรในระดับ “มีความผูกพัน” โดยรุ่น Baby Boomer (ร้อยละ 63.2) รุ่น Generation X (ร้อยละ 63) และ รุ่น Generation Y (ร้อยละ 100) ซึ่งสิ่งดังกล่าว นับว่าเป็นข้อมูลที่น่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากรุ่น Generation Y ทั้งหมดมีระดับความผูกพันต่อองค์กร โดยผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ พบว่า รุ่น Generation Y มีความผูกพันต่อองค์กรสูง โดยให้ความสำคัญกับเพื่อนร่วมงาน การทำกิจกรรมต่างๆ ในองค์กรร่วมกัน และการทำงานแบบพี่น้องที่ไม่ยึดติดระบบ อันทำให้เกิดเป็นความผูกพันต่อองค์กร สำหรับรุ่น Baby Boomer และรุ่น Generation X จะให้ความสำคัญในการสร้างผลงานต่อองค์กรมากกว่าการคำนึงถึงความผูกพันต่อองค์กร

อนันต์ มณีรัตน์ (2560) ศึกษาความผูกพันในองค์กร : กรณีศึกษาสำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี พบว่า ระดับความคิดเห็นด้านความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในสำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับ มากที่สุดทั้งหมดทุกด้าน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) รองลงมา คือ ด้านการพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (Say) และการดำรงอยู่ (Stay) ตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบความแตกต่าง พบว่า ความผูกพันในองค์กรของ บุคลากรใน สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. แตกต่างกันไปตามลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ เพศ ระดับ การศึกษา รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงานและหน่วยงานที่สังกัด ยกเว้นอายุที่ไม่มีอิทธิพลให้ความผูกพันในองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ความผูกพันในองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เนื่องจาก เมื่อบุคลากรมีความผูกพันและรักองค์กร บุคลากรจะตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ มีความพร้อมและกำลังใจที่ดีในการทำงาน อีกทั้งยังช่วยให้การทำงานราบรื่น เครือข่ายและความรวดเร็วในการประสานงาน ซึ่งท้ายที่สุดแล้วก็จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและเติบโตต่อไปได้

ในทางตรงกันข้าม หากไม่มีความผูกพันแล้ว ก็อาจทำให้เกิดความผิดพลาดในการทำงานทั้งระบบ เกิดความล่าช้า เกิดปัญหา และความล้มเหลวได้

นฤมล จิตรเอื้อ (2561) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย บริษัทเอกชนในธุรกิจบริการ แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย บริษัทเอกชนในธุรกิจบริการแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร แสดงทัศนคติและพฤติกรรมออกมา 3 ด้าน ดังนี้ 1) การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (Say) คือ พนักงานมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กร มีความเชื่อมั่นศรัทธาต่อนโยบายขององค์กร 2) การดำรงอยู่ (Stay) คือ พนักงานมีความรู้สึกถึงความมั่นคงและปลอดภัยกับชีวิตการทำงาน มีความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกอยู่ กับองค์กรต่อไป 3) ความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) คือ พนักงานยินดีจะร่วมมือกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรอยู่เสมอ และจะใช้ความรู้และทักษะที่ทำให้งานต่าง ๆ ขององค์กรสำเร็จซึ่งเป็นตามแนวคิดของ Aon Hewitt และพบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายบริษัทเอกชนในธุรกิจบริการแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร ได้เสนอแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย 9 มิติได้แก่ 1) ด้านการสื่อสารภายในองค์กร องค์กรจัดให้มี ช่องทางการสื่อสารหลายช่องทาง เพื่อบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายขององค์กร 2) ด้านผู้นำ มีการบริหารงานแบบเน้นการมีส่วนร่วม 3) ด้านลักษณะงาน งานที่มอบหมายมีความท้าทาย ความสามารถ เพื่อส่งเสริมการใช้ทักษะการทำงานให้มากขึ้น 4) ด้านโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ มีการวางแผนการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ 5) ด้านความมั่นคงและก้าวหน้า การกำหนดความก้าวหน้าในสายอาชีพที่มีความสอดคล้องกับความรู้และความต้องการของบุคลากร 6) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน จัดการทำงานเป็นกลุ่มหรือกิจกรรมสันทนาการ เพื่อเป็นการลดช่องว่างและนำไปสู่บรรยากาศที่ดีในการทำงาน 7) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ การพิจารณาประเมินเงินเดือนตามความสามารถ และค่าตอบแทนที่ได้รับ เหมาะสมเมื่อเทียบปริมาณงานและสอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจ 8) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย และถูกสุขลักษณะ มีการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานที่มีความทันสมัยและเพียงพอ และ 9) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน วันหยุดประจำปีการส่งเสริมด้านสุขภาพ และกิจกรรมสันทนาการ

ศิริวัฒน์ ต้นส่ว (2563) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสุขและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 2 จังหวัดพิษณุโลก พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี (Say) ได้แก่ เพศ ภูมิฐานะ การศึกษา ลักษณะงาน สภาพการจ้างงาน ลาออก/ย้าย/เปลี่ยนงาน ปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ (Stay) ได้แก่ เพศ อายุ ภูมิฐานะ การศึกษา บุตร ลักษณะงาน สภาพการจ้างงาน ระยะเวลาอยู่ในองค์กร ลาออก/ย้าย/เปลี่ยนงาน ปัจจัยที่มีผลต่อภูมิใจองค์กร (Strive) ได้แก่ เพศ สภาพการ จ้างงาน และปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม ได้แก่ เพศ

ภูมิลาเนา การศึกษา สภาพการจ้างงาน ลาออก/ย้าย/เปลี่ยนงาน ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 2 จังหวัดพิษณุโลกในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 68.08 อยู่ในระดับ “มีความผูกพัน (Happy)” (ท่านและองค์กรต้องร่วมมือกันสร้างความผูกพันอย่างต่อเนื่อง) สอดคล้องกับการศึกษาใน บุคลากรโรงพยาบาลเขาคชภูมิ จังหวัดจันทบุรี มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรเท่ากับ 67.34 อยู่ในระดับ “มีความผูกพัน (Happy)” โดยมีมิติที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ภูมิใจองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 72.29 รองลงมาคือ กล่าวลึงองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 67.20 และมิติที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ อยู่กับองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 64.74 สะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรส่วนใหญ่มีความภูมิใจในองค์กร โดยบุคลากรพร้อมจะทุ่มเททำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร โดยการทำงานอย่างมีเป้าหมาย และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน เพื่อสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กร มิติอยู่กับองค์กร เป็นมิติที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด สะท้อนให้เห็นว่า บุคลากรมีความต้องการเปลี่ยนแปลงสถานที่ทำงาน โดยเมื่อมีองค์กรอื่นชวนหรือติดต่อไปทำงาน หรือเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วพร้อมจะไปทำงานในองค์กรใหม่หรือลาออก และบุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรที่ทำงาน ในปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นควรมีกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรเพิ่มขึ้น โดยควรจัดกิจกรรมส่งเสริมความผูกพันให้กับเพศหญิง Gen Y ที่ไม่ได้อยู่อาศัยในจังหวัดเดียวกันกับภูมิลาเนา การศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี สถานภาพอยู่ด้วยกันโดยไม่แต่งงาน ไม่มีบุตร งานด้านวิชาการ ข้าราชการ ทำงานในองค์กรเป็นระยะเวลา 1-2 ปี ลาออก/ย้าย/เปลี่ยนงาน 7-8 ครั้ง และรายได้ต่อเดือนระหว่าง 40,001-50,000 บาท เป็นลำดับแรก

ชาโลมา กองสวัสดิ์ (2563) ศึกษาความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ ประจำปีการศึกษา 2561 ซึ่งได้ประยุกต์ใช้เครื่องมือการสำรวจ Emo-meter พบว่า 1) ระดับความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณในภาพรวมอยู่ใน ระดับสูง ด้านการรับรู้ของบุคลากรต่อสิ่งที่องค์กรสนับสนุนในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง และมีระดับความผูกพันของบุคลากรอยู่ในระดับสูง 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ มากที่สุด คือ ความเหลื่อมล้ำทางอำนาจ รองลงมา คือ ความมั่นคงในการทำงาน และสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน 3) แนวทางในการพัฒนาความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ คือ องค์กรต้องส่งมอบปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันให้แก่บุคลากรอย่างเหมาะสม โดยจัดทำแผนสร้างความผูกพัน ตามความเร่งด่วน ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน สมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน การสื่อสารองค์กร ความเหลื่อมล้ำทางอำนาจโอกาสในการพัฒนา สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพกับหัวหน้างาน ระดับถัดไป ภาพลักษณ์องค์กร ความก้าวหน้าในงาน และการได้รับการยอมรับนับถือ ตามลำดับ

บทที่ 3

วิธีการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562 ผู้วิเคราะห์ดำเนินการตามลำดับต่อไปนี้

1. วิธีดำเนินการวิเคราะห์
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ผู้วิเคราะห์ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาปัญหาด้านการปฏิบัติงาน
2. กำหนดหัวข้อและพิจารณาปัญหา
3. กำหนดวัตถุประสงค์การวิเคราะห์
4. ศึกษา ค้นหาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิเคราะห์/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. ออกแบบการวิเคราะห์
6. เก็บรวบรวมข้อมูล
7. วิเคราะห์ข้อมูล
8. นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
9. สรุปผลการวิเคราะห์และข้อเสนอแนะ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผลสำรวจ HAPPINOMITER ออนไลน์ ของมหาวิทยาลัยทักษิณ ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562 เฉพาะด้านความผูกพันของบุคลากร คณะนิติศาสตร์

กลุ่มตัวอย่าง ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ ใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis) เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ผลการสำรวจความผูกพัน ความพึงพอใจ และความสุขของบุคลากร มหาวิทยาลัย

ทักษิณ จากสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล ภายใต้โครงการพัฒนาสร้างเสริมความสุขคนทำงานเพื่อความยั่งยืน (ศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต และคณะ, 2555) และนำข้อมูลเฉพาะส่วนทของบุคลากรคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ นำมาวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการประเมินความผูกพันของบุคลากร 3 มิติ มิติที่ 1 การพูดถึงหน่วยงานในทางที่ดี (Say) จำนวน 3 ข้อ มิติที่ 2 การดำรงอยู่ (STAY) จำนวน 3 ข้อ มิติที่ 3 ความทุ่มเทเพื่อองค์กร (STRIVE) จำนวน 3 ข้อ

ส่วนที่ 2 ผลการประเมินปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร ได้แก่ ปัจจัยการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน งานที่มีความท้าทาย ความก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน หัวหน้า ทีมงาน/เพื่อนร่วมงาน สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ และชื่อเสียงขององค์กร

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิเคราะห์ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562 จากข้อมูลรายงานระดับความผูกพันของบุคลากรมหาวิทยาลัยทักษิณ และข้อมูลดิบจากแบบสำรวจความผูกพัน ความพึงพอใจและความสุขของบุคลากร มหาวิทยาลัยทักษิณ (HAPPINOMITER ออนไลน์) จากฝ่ายบริหารกลางและทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิเคราะห์ได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อบรรยายลักษณะทั่วไปของประชากรโดยใช้ค่าสถิติ ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (μ) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2560. น. 158-165) และแปลความหมายระดับความคิดเห็น โดยพิจารณาจาก ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นตามเกณฑ์ของเบสท์ (Best, 1981, pp. 179-187 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และศุภร เสรีรัตน์, 2541) โดยจัดระดับค่าเฉลี่ยออกเป็นช่วง ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ระดับความผูกพัน
4.21-5.00	มากที่สุด
3.41-4.20	มาก
2.61-3.40	ปานกลาง
1.81-2.60	น้อย
1.00-1.80	น้อยที่สุด

รวมถึงการวิเคราะห์ผลด้วยสถิติการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อวิเคราะห์หาอำนาจของตัวแปร ด้วยค่าเบต้า (β) ซึ่งแสดงถึงการรับรู้ปัจจัยสนับสนุนจากองค์กรในการทำนาย

หรือมีอิทธิพลต่อความอยู่ดีมีสุข และความผูกพันของบุคลากร ค่าเบต้าเป็นการแสดงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรอิสระแต่ละตัวรูปคะแนนมาตรฐาน สำหรับสร้างสมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนมาตรฐาน ค่าเบต้า สามารถบอกได้ว่าตัวแปรอิสระตัวใดมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามมากหรือน้อยกว่ากัน ถ้าค่าเบต้าของตัวแปรอิสระใดมีค่ามากกว่า (โดยไม่คิดเครื่องหมาย) แสดงว่าตัวแปรอิสระตัวนั้นมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามมาก (Richard and Elwood, 2005)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562 และจึงได้เสนอผลการวิเคราะห์วิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562 ข้อมูลออกเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562

สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลผลความหมายจากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิเคราะห์ได้กำหนดสัญลักษณ์และความหมายที่ใช้แทนค่าสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

μ	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย (Mean)
σ	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
R^2	หมายถึง	กำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์หาคูณหรือร้อยละของค่าความแปรผันร่วมกันของตัวแปรพยากรณ์กับตัวแปรเกณฑ์
R^2_{adj}	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจของสถิติวิเคราะห์ความถดถอยหาคูณ
SEE	หมายถึง	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (Std. Error of the Estimate)
F	หมายถึง	ค่าการแจกแจงแบบ F (F-distribution)
B	หมายถึง	ค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (Score Weight)
SE	หมายถึง	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าน้ำหนัก ความสำคัญของตัวแปรพยากรณ์ (Std. Error)
β	หมายถึง	ค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน (Beta Weight)
t	หมายถึง	ค่าการแจกแจงแบบ t (t-distribution)
p	หมายถึง	ค่าความน่าจะเป็นใช้ในการทดสอบสมมติฐาน
***	หมายถึง	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

**	หมายถึง	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
*	หมายถึง	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์

จากการรวบรวมและประมวลผลความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ สามารถวิเคราะห์เปรียบเทียบจำแนกตามมิติความผูกพัน ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562 ได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความผูกพันของบุคลากร ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562 พบว่า โดยภาพรวมตั้งแต่ปีการศึกษา 25610 – 2562 บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร ในระดับมาก ถึง มากที่สุด (= 3.88, 3.68, 4.54 ตามลำดับ) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า บุคลากรมีการพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (SAY) อยู่ในระดับมาก ถึง มากที่สุด (= 4.00, 3.73 และ 4.60 ตามลำดับ) รองลงมา คือ มีความทุ่มเทเพื่อองค์กร (SRTIVE) อยู่ในระดับมาก ถึง มากที่สุด (= 3.98, 3.91, 4.60 ตามลำดับ) และต้องการคงอยู่กับองค์กร (STAY) อยู่ในระดับปานกลาง ถึง มากที่สุด (= 3.65, 3.40 และ 4.43 ตามลำดับ) ซึ่งสอดคล้องกันทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน ดังตารางที่ 3 และภาพที่ 3 โดยเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบรายปัจจัย ได้ผลวิเคราะห์ ดังนี้

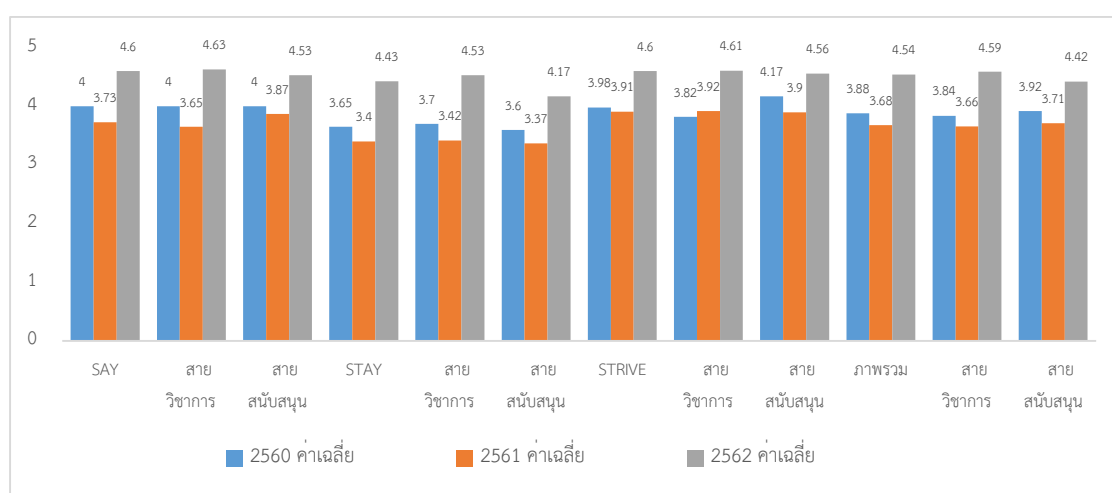
การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (SAY) พบว่า ในภาพรวม บุคลากรมีแนวโน้มพูดถึงองค์กรในทางที่ดีมากขึ้นจากระดับมาก ในปีการศึกษา 2560-2561 ($\mu = 4.00, 3.74$) เป็นระดับมากที่สุดในปีการศึกษา 2562 ($\mu = 4.60$) ซึ่งสอดคล้องกันทั้งบุคลากรสายวิชาการบุคลากรสายสนับสนุน ดังตารางที่ 2 และภาพที่ 3

การดำรงอยู่ (STAY) พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ไม่คิดลาออกแม้ว่ามีโอกาสในศึกษาต่อ หรือมีโอกาสเปลี่ยนสถานที่ทำงาน และรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมในองค์กรในระดับมาก ($\mu = 3.65$) ในปีการศึกษา 2560 ลดลงเป็นระดับปานกลาง ($\mu = 3.40$) ในปีการศึกษา 2561 และเพิ่มเป็นระดับมากที่สุด ($\mu = 4.43$) ในปีการศึกษา 2562 โดยบุคลากรสายสนับสนุนมีความผูกพันในระดับปานกลาง ถึง มาก และบุคลากรสายวิชาการมีความผูกพันในระดับมากถึงมากที่สุด ดังตารางที่ 3 และภาพที่ 3

ความทุ่มเทเพื่อองค์กร (STRIVE) พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ทุ่มเททำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรของท่าน คิดใหม่ทำใหม่ เพื่อสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กร และทำงานอย่างมีเป้าหมายในระดับมาก ($\mu = 3.98, 3.91$ ตามลำดับ) ในปีการศึกษา 2560-2561 และเพิ่มเป็นระดับมากที่สุด ($\mu = 4.4.60$) ในปีการศึกษา 2562 ในซึ่งสอดคล้องกันทั้งบุคลากรสายวิชาการบุคลากรสายสนับสนุน ตามลำดับ ดังตารางที่ 2 และภาพที่ 5

ตารางที่ 2 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562

ปัจจัย	2560		2561		2562	
	μ	แปลผล	μ	แปลผล	μ	แปลผล
SAY	4.00	มาก	3.73	มาก	4.60	มากที่สุด
สายวิชาการ	4.00	มาก	3.65	มาก	4.63	มากที่สุด
สายสนับสนุน	4.00	มาก	3.87	มาก	4.53	มากที่สุด
STAY	3.65	มาก	3.40	ปานกลาง	4.43	มากที่สุด
สายวิชาการ	3.70	มาก	3.42	มาก	4.53	มากที่สุด
สายสนับสนุน	3.60	มาก	3.37	ปานกลาง	4.17	มาก
STRIVE	3.98	มาก	3.91	มาก	4.60	มากที่สุด
สายวิชาการ	3.82	มาก	3.92	มาก	4.61	มากที่สุด
สายสนับสนุน	4.17	มาก	3.90	มาก	4.56	มากที่สุด
ภาพรวม	3.88	มาก	3.68	มาก	4.54	มากที่สุด
สายวิชาการ	3.84	มาก	3.66	มาก	4.59	มากที่สุด
สายสนับสนุน	3.92	มาก	3.71	มาก	4.42	มากที่สุด



ภาพที่ 5 ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรระหว่างปีการศึกษา 2560-2562

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความผูกพันของบุคลากรจำแนกตามรายด้าน และรายข้อ ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562 พบว่า

การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (SAY) พบว่า ในภาพรวมบุคลากรรู้สึกอยากจะปกป้ององค์กร หากมีใครกล่าวถึงองค์กรในทางที่ไม่เหมาะสม ในระดับมาก ถึง มากที่สุด ($\mu = 4.19, 4.04$ และ 4.66 ตามลำดับ) โดยบุคลากรสายวิชาการมีแนวโน้มความผูกพันเพิ่มสูงขึ้นอย่างก้าวกระโดดจากระดับน้อยที่สุด ($\mu = 1.18$) ในปีการศึกษา 2560 เป็นระดับมาก ($\mu = 4.00$) ในปีการศึกษา 2561 และระดับมากที่สุด ($\mu = 4.69$) ในปีการศึกษา 2562 รองลงมาคือ บุคลากรรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นพนักงาน/บุคลากรขององค์กร/ได้ทำงานในองค์กร ในระดับมาก ถึง มากที่สุด ($\mu = 4.14, 3.81$ และ 4.66 ตามลำดับ) โดยบุคลากรสายสนับสนุนมีแนวโน้มความผูกพันเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากระดับมาก ($\mu = 4.10$) ในปีการศึกษา 2560-261 เป็นระดับมากที่สุด ($\mu = 4.58$) ในปีการศึกษา 2562 และบุคลากรรู้สึกอยากจะแนะนำญาติ/เพื่อน/คนที่รู้จักมาทำงานที่องค์กรนี้ ในระดับปานกลาง ถึง มากที่สุด ($\mu = 3.67, 3.35$ และ 4.48 ตามลำดับ) โดยมีแนวโน้มไม่คงที่ ซึ่งสอดคล้องกันทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ ดังตารางที่ 3 และภาพที่ 6

การดำรงอยู่ (STAY) พบว่า ในภาพรวมบุคลากรรู้สึกไม่คิดลาออกแม้ว่ามีโอกาสในศึกษาต่อ และสำเร็จการศึกษาแล้ว ในระดับมาก ถึง มากที่สุด ($\mu = 3.86, 3.88$ และ 4.55 ตามลำดับ) โดยมีแนวโน้มความผูกพันเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน ทั้งนี้บุคลากรสายสนับสนุนมีโอกาสลาออกจางานสูงกว่าบุคลากรสายวิชาการ รองลงมา คือ บุคลากรรู้สึกไม่คิดจะเปลี่ยนที่ทำงาน แม้จะมีองค์กรอื่นชวน/ติดต่อไปทำงาน ในระดับปานกลาง ถึง มากที่สุด ($\mu = 3.52, 3.23$ และ 4.41 ตามลำดับ) โดยมีแนวโน้มความผูกพันไม่คงที่ทั้งบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน โดยบุคลากรสายสนับสนุนมีโอกาสในการเปลี่ยนที่ทำงานมากกว่าบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมขององค์กรในระดับปานกลาง ถึง มากที่สุด ($\mu = 3.57, 3.23$ และ 4.34 ตามลำดับ) โดยมีแนวโน้มความผูกพันไม่คงที่สอดคล้องกันทั้งบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน ดังตารางที่ 3 และภาพที่ 6

ความทุ่มเทเพื่อองค์กร (STRIVE) พบว่า ในภาพรวมบุคลากรรู้สึกมีความทุ่มเททำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร ในระดับมาก ถึง มากที่สุด ($\mu = 4.05, 4.00$ และ 4.70 ตามลำดับ) โดยมีแนวโน้มความผูกพันเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน ทั้งนี้บุคลากรสายสนับสนุนมีความทุ่มเททำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรมากกว่าสายวิชาการ นอกจากนี้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นคน คิดใหม่ ทำใหม่ เพื่อสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กร ในระดับมาก ถึง มากที่สุด ($\mu = 3.95, 3.88$ และ 4.57 ตามลำดับ) โดยบุคลากรสายวิชาการมีแนวโน้มความผูกพันเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ($\mu = 3.82, 3.87$ และ 4.59 ตามลำดับ) แต่บุคลากรสายสนับสนุนมีแนวโน้มไม่คงที่ ($\mu = 4.10, 3.90$ และ 4.50 ตามลำดับ) และบุคลากรรู้สึกว่าได้ทำงานอย่างมีเป้าหมาย ในระดับมาก ถึง มากที่สุด ($\mu = 3.95, 3.85$ และ 4.52 ตามลำดับ) โดยบุคลากรสายวิชาการมีแนวโน้มความผูกพันเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ($\mu = 3.75, 3.95$ และ 4.56 ตามลำดับ)

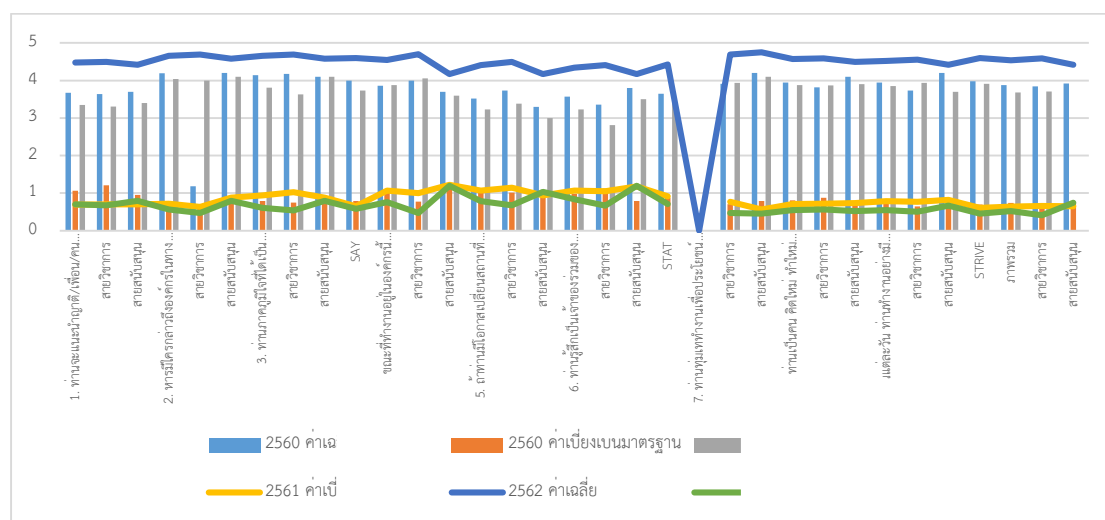
แต่บุคลากรสายสนับสนุนมีแนวโน้มไม่คงที่ ($\mu = 4.20, 3.70$ และ 4.42 ตามลำดับ) ดังตารางที่ 3 และภาพที่ 6

ตารางที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบความผูกพันของบุคลากรจำแนกตามรายด้าน และรายข้อ ระหว่างปี การศึกษา 2560-2562

ตัวชี้วัด	ค่าเฉลี่ย (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน)		
	2560	2561	2562
1. การแนะนำญาติ/เพื่อน/คนที่รู้จักมาทำงานที่องค์กรนี้	3.67 (1.065)	3.35 (.689)	4.48(.698)
สายวิชาการ	3.64 (1.206)	3.31 (.704)	4.50(.672)
สายสนับสนุน	3.70 (.949)	3.40 (.699)	4.42(.793)
2. การปกป้ององค์กรหากมีใครกล่าวถึงองค์กรในทางที่ไม่เหมาะสม	4.19 (.680)	4.04 (.720)	4.66(.568)
สายวิชาการ	1.18 (.603)	4.00 (.632)	4.69(.471)
สายสนับสนุน	4.20 (.789)	4.10 (.876)	4.58(.793)
3. ความภาคภูมิใจที่ได้เป็นพนักงาน/บุคลากรขององค์กร/ได้ทำงานในองค์กรนี้	4.14 (.793)	3.81 (.939)	4.66(.608)
สายวิชาการ	4.18 (.751)	3.63 (1.025)	4.69(.535)
สายสนับสนุน	4.10 (.876)	4.10 (.876)	4.58(.793)
SAY	4.00 (.789)	3.73(.653)	4.60(.578)
4. หากมีโอกาสได้ศึกษาต่อและเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วยังคงต้องการทำงานต่อในองค์กรแห่งนี้	3.86 (1.014)	3.88 (1.071)	4.55(.761)
สายวิชาการ	4.00 (.775)	4.06 (.998)	4.70(.471)
สายสนับสนุน	3.70 (1.252)	3.60 (1.2174)	4.17(1.193)
5. ความพร้อมในการไปทำงานในองค์กรอื่นเมื่อโอกาสเปลี่ยนสถานที่ทำงาน หรือองค์กรอื่นชวน/ติดต่อไปทำงาน	3.52 (1.030)	3.23 (1.070)	4.41(.787)
สายวิชาการ	3.73 (1.009)	3.38 (1.147)	4.50 (.672)
สายสนับสนุน	3.30 (1.059)	3.00 (.943)	4.17 (1.030)
6. การรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมขององค์กรที่ท่านทำงานในปัจจุบัน	3.57 (.978)	3.23 (1.070)	4.34 (.834)
สายวิชาการ	3.36 (1.120)	2.81 (1.047)	4.41 (.665)
สายสนับสนุน	3.80 (.789)	3.50 (1.179)	4.17 (1.193)
STAY	3.65(.872)	3.40 (.914)	4.43 (.706)

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	ค่าเฉลี่ย (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน)		
	2560	2561	2562
7. ความทุ่มเททำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร	4.05 (.740)	4.00 (.693)	4.70(.462)
สายวิชาการ	3.91 (.701)	3.94 (.772)	4.69(.471)
สายสนับสนุน	4.20 (.789)	4.10 (.568)	4.75(.452)
8. การเป็นคน คิดใหม่ ทำใหม่ เพื่อสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กร	3.95 (.805)	3.88 (.711)	4.57(.545)
สายวิชาการ	3.82 (.874)	3.87 (.719)	4.59(.560)
สายสนับสนุน	4.10 (.738)	3.90 (.738)	4.50(.522)
9. การทำงานอย่างมีเป้าหมาย	3.95 (.740)	3.85 (.784)	4.52(.549)
สายวิชาการ	3.73 (.647)	3.94 (.772)	4.56(.504)
สายสนับสนุน	4.20 (.789)	3.70 (.823)	4.42(.669)
STRIVE	3.98(.695)	3.91(.608)	4.60(.452)
ภาพรวม	3.88 (.688)	3.68 (.637)	4.54(.520)
สายวิชาการ	3.84 (.675)	3.71 (.654)	4.59(.412)
สายสนับสนุน	3.92 (.735)	3.66 (.646)	4.42(.743)



ภาพที่ 6 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความผูกพันของบุคลากร
จำแนกตามปัจจัยและรายชื่อ ประจำปีการศึกษา 2560-2562

จากการรวบรวมและประมวลผลความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ สามารถวิเคราะห์เปรียบเทียบจำแนกตามรายด้านและรายข้อ จำแนกตามปีการศึกษา ได้ดังนี้

ในปีการศึกษา 2560 บุคลากรโดยรวมมีค่าเฉลี่ยคะแนนความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก ($\mu = 3.88$, $\sigma = .688$) โดยบุคลากรพูดถึงองค์กรในทางที่ดี มากที่สุด (SAY) ($\mu = 4.00$, $\sigma = .789$) รองลงมาคือ ความทุ่มเทเพื่อองค์กร (STRIVE) ($\mu = 3.98$, $\sigma = .695$) และต้องการคงอยู่กับองค์กร (STAY) ($\mu = 3.65$, $\sigma = .872$) ตามลำดับ โดยบุคลากรสายสนับสนุนมีระดับความผูกพันสูงกว่าบุคลากรสายวิชาการ ($\mu = 3.92$, $\sigma = .735$ และ $\mu = 3.84$, $\sigma = .675$ ตามลำดับ) ดังตารางที่ 4 และภาพที่ 7 โดยมีผลการวิเคราะห์รายด้าน และรายข้อ ดังนี้

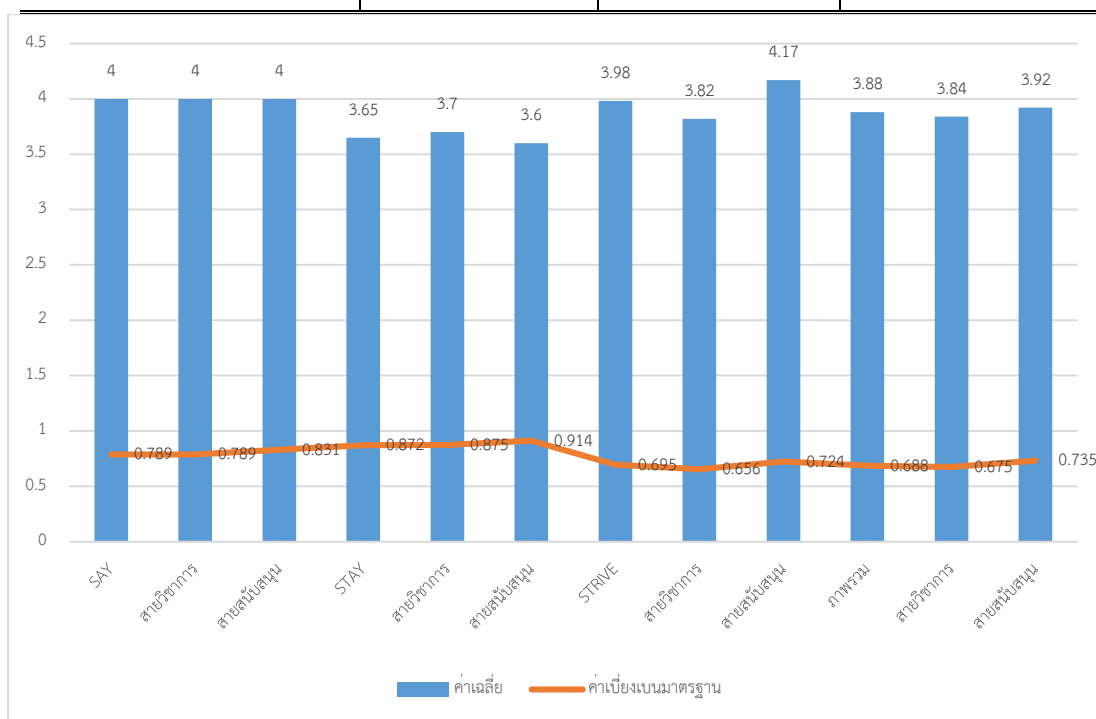
การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (SAY) พบว่า ในภาพรวมบุคลากรจะปกป้ององค์กรเมื่อมีใครกล่าวถึงองค์กรในทางที่ไม่เหมาะสมมากที่สุด ($\mu = 4.19$, S.D.= .608) รองลงมาคือ ภาคภูมิใจที่ได้เป็นพนักงาน/บุคลากรขององค์กร/ได้ทำงานในองค์กรนี้ ($\mu = 4.14$, S.D.= .793) และจะแนะนำญาติ/เพื่อน/คนที่ย้ายมาทำงานที่องค์กรนี้ ($\mu = 3.67$, S.D.= 1.065) โดยมีข้อสังเกตคือ บุคลากรสายวิชาการจะปกป้ององค์กรเมื่อมีใครกล่าวถึงองค์กรในทางที่ไม่เหมาะสมในระดับน้อยที่สุด ($\mu = 1.18$, S.D.= .603) แต่บุคลากรสายสนับสนุนจะปกป้ององค์กรในระดับมาก ($\mu = 4.20$, S.D.= .789) ดังตารางที่ 4 และภาพที่ 7

การดำรงอยู่ (STAY) พบว่า ในภาพรวมขณะที่ทำงานอยู่ในองค์กรนี้ หากมีโอกาสได้ศึกษาต่อ และเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วจะบุคลากรจะทำงานต่อมากที่สุด ($\mu = 3.86$, $\sigma = 1.014$) รองลงมาคือ รู้สึกเป็นเจ้าของร่วมขององค์กร ($\mu = 3.57$, $\sigma = .978$) และถ้ามีโอกาสเปลี่ยนสถานที่ทำงานหรือองค์กรอื่นชวน/ติดต่อไปทำงานพร้อมที่จะไป ($\mu = 3.52$, $\sigma = 1.030$) และตามลำดับ โดยมีข้อสังเกตคือ บุคลากรสายสนับสนุนมีโอกาสจะลาออก ($\mu = 3.70$, $\sigma = .1.252$) และเปลี่ยนสถานที่ทำงาน ($\mu = 3.30$, $\sigma = 1.059$) สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการ ($\mu = 4.00$, $\sigma = .775$ และ $\mu = 3.73$, $\sigma = 1.009$ ตามลำดับ) ดังตารางที่ 5 และภาพที่ 8

ความทุ่มเทเพื่อองค์กร (STRIVE) พบว่า ในภาพรวมบุคลากรทุ่มเททำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร มากที่สุด ($\mu = 4.70$, $\sigma = .740$) รองลงมา คือ เป็นคนคิดใหม่ ทำใหม่ เพื่อสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กร ($\mu = 3.95$, $\sigma = .805$) และในแต่ละวันทำงานอย่างมีเป้าหมายน้อยที่สุด ($\mu = 3.95$, $\sigma = .740$) ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกันทั้งบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน ตามลำดับ ดังตารางที่ 5 และภาพที่ 8

ตารางที่ 4 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2560

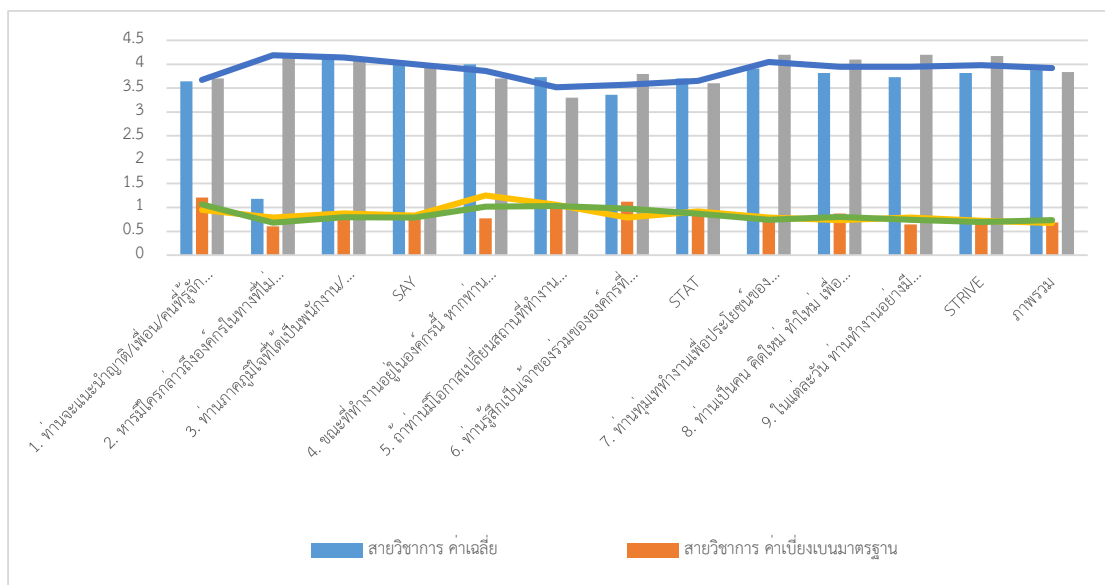
หัวข้อ	μ	σ	แปลผล
SAY	4.00	.789	มาก
สายวิชาการ	4.00	.789	มาก
สายสนับสนุน	4.00	.831	มาก
STAY	3.65	.872	มาก
สายวิชาการ	3.70	.875	มาก
สายสนับสนุน	3.60	.914	มาก
STRIVE	3.98	.695	มาก
สายวิชาการ	3.82	.656	มาก
สายสนับสนุน	4.17	.724	มาก
ภาพรวม	3.88	.688	มาก
สายวิชาการ	3.84	.675	มาก
สายสนับสนุน	3.92	.735	มาก



ภาพที่ 7 ระดับความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2560

ตารางที่ 5 วิเคราะห์เปรียบเทียบความผูกพันของบุคลากรจำแนกตามรายด้าน และรายข้อ ประจำปีการศึกษา 2560

ตัวชี้วัด	ค่าเฉลี่ย (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน) ความผูกพัน		
	สายวิชาการ	สายสนับสนุน	ภาพรวม
1. การแนะนำญาติ/เพื่อน/คนที่ยังรู้จักมาทำงานที่องค์กรนี้	3.64 (1.206)	3.70 (.949)	3.67 (1.065)
2. การปกป้ององค์กรหากมีใครกล่าวถึงองค์กรในทางที่ไม่เหมาะสม	1.18 (.603)	4.20 (.789)	4.19 (.680)
3. ท่านภาคภูมิใจที่ได้เป็นพนักงาน/บุคลากรขององค์กร/ได้ทำงานในองค์กรนี้	4.18 (.751)	4.10 (.876)	4.14 (.793)
SAY	4.00(.789)	4.00(.831)	4.00(.789)
4. หากมีโอกาสได้ศึกษาต่อและเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วยังคงต้องการทำงานต่อในองค์กรแห่งนี้	4.00 (.775)	3.70 (1.252)	3.86 (1.014)
5. ความพร้อมในการไปทำงานในองค์กรอื่นเมื่อโอกาสเปลี่ยนสถานที่ทำงาน หรือองค์กรอื่นชวน/ติดต่อไปทำงาน	3.73 (1.009)	3.30 (1.059)	3.52 (1.030)
6. การรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมขององค์กรที่ท่านทำงานในปัจจุบัน	3.36 (1.120)	3.80 (.789)	3.57 (.978)
STAY	3.70(.875)	3.60(.914)	3.65(.872)
7. ความทุ่มเททำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร	3.91 (.701)	4.20 (.789)	4.05 (.740)
8. การเป็นคน คิดใหม่ ทำใหม่ เพื่อสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กร	3.82 (.874)	4.10 (.738)	3.95 (.805)
9. การทำงานอย่างมีเป้าหมาย	3.73 (.647)	4.20 (.789)	3.95 (.740)
STRIVE	3.82(.656)	4.17(.724)	3.98(.695)
ภาพรวม	3.88 (.688)	3.84 (.675)	3.92 (.735)



ภาพที่ 8 ค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากรจำแนกตามรายด้าน และรายข้อ ประจำปีการศึกษา 2560

ในปีการศึกษา 2561 บุคลากรโดยรวมมีค่าเฉลี่ยคะแนนความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก ($\mu = 3.68, \sigma = .637$) โดยบุคลากรต้องการคงอยู่กับองค์กร (STAY) มากที่สุด ($\mu = 3.91, \sigma = .608$) รองลงมาคือ พุดถึงองค์กรในทางที่ดี (SAY) ($\mu = 3.73, \sigma = .653$) รองลงมา คือ ความทุ่มเทเพื่อองค์กร (SRTIVE) ($\mu = 3.98, \sigma = .695$) ตามลำดับโดยบุคลากรสายสนับสนุนมีระดับความผูกพันสูงกว่าบุคลากรสายวิชาการ ($\mu = 3.71, \sigma = .655$ และ $\mu = 3.66, \sigma = .646$ ตามลำดับ) ดังตารางที่ 6 และภาพที่ 9 โดยมีผลการวิเคราะห์รายด้าน และรายข้อ ดังนี้

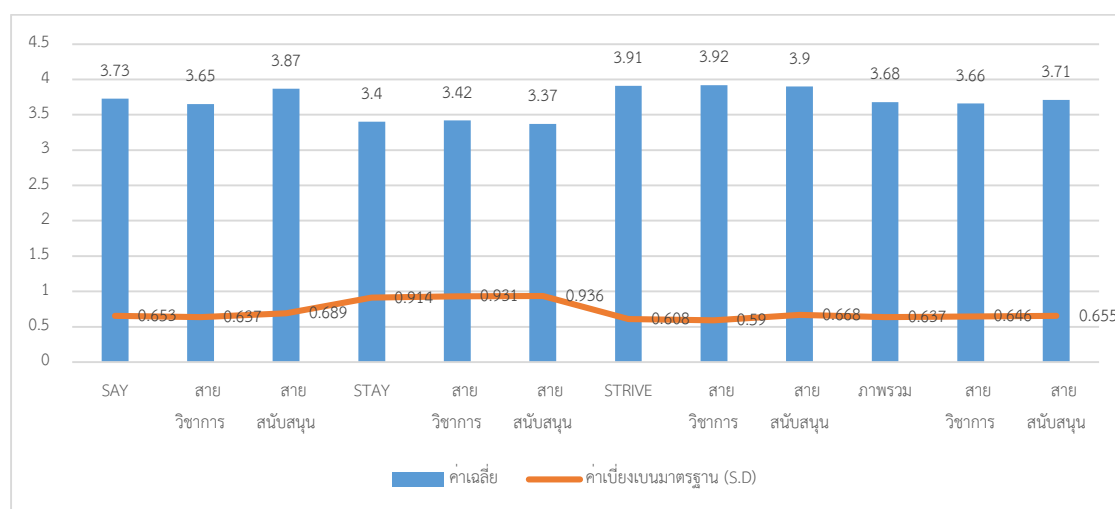
การพุดถึงองค์กรในทางที่ดี (SAY) พบว่า ในภาพรวมบุคลากรจะปกป้ององค์กรเมื่อมีใครกล่าวถึงองค์กรในทางที่ไม่เหมาะสมมากที่สุด ($\mu = 4.04, \sigma = .720$) รองลงมาคือ ภาคภูมิใจที่ได้เป็นพนักงาน/บุคลากรขององค์กร/ได้ทำงานในองค์กรนี้ ($\mu = 3.81, \sigma = .939$) และจะแนะนำญาติ/เพื่อน/คนที่รู้จักมาทำงานที่องค์กรนี้ ($\mu = 3.35, \sigma = .689$) ซึ่งสอดคล้องกันทั้งบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน ดังตารางที่ 7 และภาพที่ 10

การดำรงอยู่ (STAY) พบว่า ในภาพรวมขณะที่ทำงานอยู่ในองค์กรนี้ หากมีโอกาสได้ศึกษาต่อ และเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วจะทำงานต่อมากที่สุด ($\mu = 3.86, \sigma = 1.014$) รองลงมา คือ รู้สึกเป็นเจ้าของร่วมขององค์กร ($\mu = 3.57, \sigma = .978$) และถ้ามีโอกาสเปลี่ยนสถานที่ทำงาน หรือ องค์กรอื่นชวน/ติดต่อไปทำงานพร้อมที่จะไป ($\mu = 3.52, \sigma = 1.030$) และตามลำดับ โดยมีข้อสังเกต คือ บุคลากรสายสนับสนุนมีโอกาสจะลาออก ($\mu = 3.70, \sigma = .1.252$) และเปลี่ยนสถานที่ทำงาน ($\mu = 3.30, \sigma = 1.059$) สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการ ($\mu = 4.00, \sigma = .775$ และ $\mu = 3.73, \sigma = 1.009$ ตามลำดับ) ดังตารางที่ 7 และภาพที่ 10

ความทุ่มเทเพื่อองค์กร (STRIVE) พบว่า ในภาพรวมบุคลากรทุ่มเททำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร มากที่สุด ($\mu = 4.70, \sigma = .740$) รองลงมา คือ เป็นคนคิดใหม่ ทำใหม่ เพื่อสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กร ($\mu = 3.95, \sigma = .805$) และในแต่ละวันทำงานอย่างมีเป้าหมายน้อยที่สุด ($\mu = 3.95, \sigma = .740$) ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกันทั้งบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุนตามลำดับ ดังตารางที่ 7 และภาพที่ 10

ตารางที่ 6 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2561

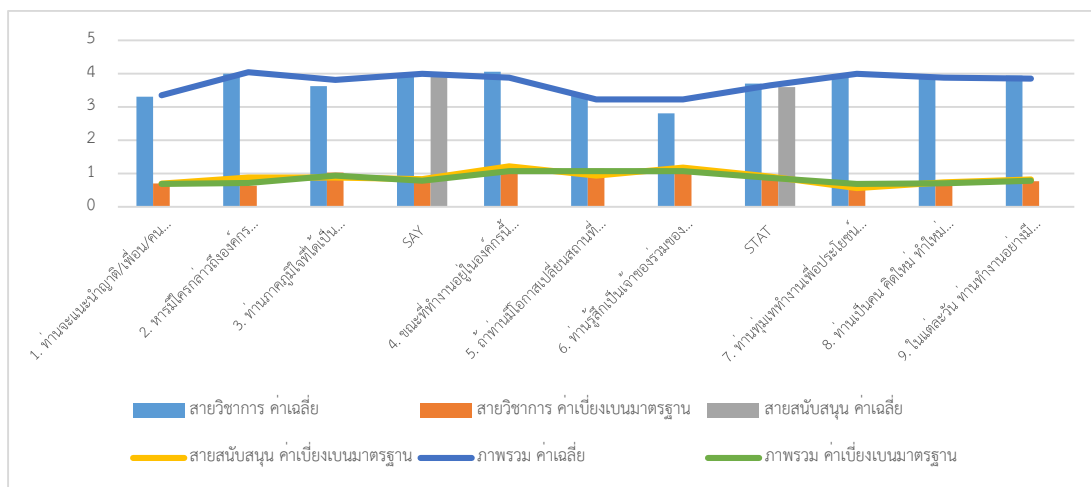
หัวข้อ	μ	σ	แปลผล
SAY	3.73	.653	มาก
สายวิชาการ	3.65	.637	มาก
สายสนับสนุน	3.87	.689	มาก
STAY	3.40	.914	ปานกลาง
สายวิชาการ	3.42	.931	มาก
สายสนับสนุน	3.37	.936	ปานกลาง
STRIVE	3.91	.608	มาก
สายวิชาการ	3.92	.590	มาก
สายสนับสนุน	3.90	.668	มาก
ภาพรวม	3.68	.637	มาก
สายวิชาการ	3.66	.646	มาก
สายสนับสนุน	3.71	.655	มาก



ภาพที่ 9 ระดับความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2561

ตารางที่ 7 วิเคราะห์เปรียบเทียบความผูกพันของบุคลากรจำแนกตามรายด้าน และรายข้อ ประจำปี
การศึกษา 2561

ตัวชี้วัด	ค่าเฉลี่ย (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน)		
	สายวิชาการ	สายสนับสนุน	ภาพรวม
1. การแนะนำญาติ/เพื่อน/คนที่รู้จักมาทำงานที่องค์กรนี้	3.31 (.704)	3.40 (.699)	3.35 (.689)
2. การปกป้ององค์กรหากมีใครกล่าวถึงองค์กรในทางที่ไม่เหมาะสม	4.00 (.632)	4.10 (.876)	4.04 (.720)
3. ความภาคภูมิใจที่ได้เป็นพนักงาน/บุคลากรขององค์กร/ได้ทำงานในองค์กรนี้	3.63 (1.025)	4.10 (.876)	3.81 (.939)
SAY	3.65(.637)	3.87(.689)	3.73(.653)
4. หากมีโอกาสได้ศึกษาต่อและเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วยังคงต้องการทำงานต่อในองค์กรแห่งนี้	4.06 (.998)	3.60 (1.2174)	3.88 (1.071)
5. ความพร้อมในการไปทำงานในองค์กรอื่นเมื่อโอกาสเปลี่ยนสถานที่ทำงาน หรือองค์กรอื่นชวน/ติดต่อไปทำงาน	3.38 (1.147)	3.00 (.943)	3.23 (1.070)
6. การรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมขององค์กรที่ท่านทำงานในปัจจุบัน	2.81 (1.047)	3.50 (1.179)	3.23 (1.070)
STAY	3.42(.931)	3.37(.936)	3.40(.914)
7. ความทุ่มเททำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร	3.94 (.772)	4.10 (.568)	4.00 (.693)
8. การเป็นคน คิดใหม่ ทำใหม่ เพื่อสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กร	3.87 (.719)	3.90 (.738)	3.88 (.711)
9. การทำงานอย่างมีเป้าหมาย	3.94 (.772)	3.70 (.823)	3.85 (.784)
STRIVE	3.92(.590)	3.90(.668)	3.91(.608)
ภาพรวม	3.68 (.637)	3.66 (.646)	3.71 (.654)



ภาพที่ 10 ความผูกพันของบุคลากรจำแนกตามรายด้าน และรายชื่อ ประจำปีการศึกษา 2561

ในปีการศึกษา 2562 บุคลากรโดยรวมมีค่าเฉลี่ยคะแนนความผูกพันต่อองค์กรในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.54$, $\sigma = .645$) โดยบุคลากรต้องการคงอยู่กับองค์กร (STAY) ($\mu = 4.60$, $\sigma = 0.706$) และมีความทุ่มเทเพื่อองค์กร (SRTIVE) ($\mu = 4.60$, $\sigma = 0.706$) มากที่สุด รองลงมา คือ การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (SAY) ($\mu = 3.73$, $\sigma = .653$) และการดำรงอยู่ (STAY) ($\mu = 3.40$, $\sigma = .914$) ซึ่งสอดคล้องกันทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ ดังตารางที่ 8 และภาพที่ 11 โดยมีผลการวิเคราะห์รายด้าน และรายชื่อ ดังนี้

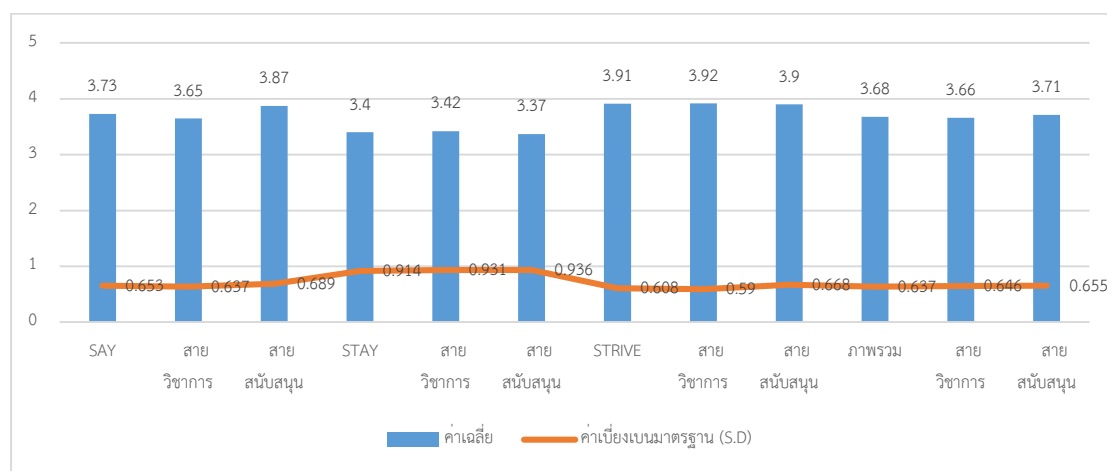
การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (SAY) พบว่า ในภาพรวมบุคลากรจะปกป้ององค์กรเมื่อมีใครกล่าวถึงองค์กรในทางที่ไม่เหมาะสมมากที่สุด ($\mu = 4.66$, $\sigma = .568$) และภาคภูมิใจที่ได้เป็นพนักงาน/บุคลากรขององค์กร/ได้ทำงานในองค์กรนี้ ($\mu = 4.66$, $\sigma = .608$) มากที่สุด รองลงมาคือ จะแนะนำญาติ/เพื่อน/คนที่รู้จักมาทำงานที่องค์กรนี้ ($\mu = 4.48$, $\sigma = .689$) ซึ่งสอดคล้องกันทั้งบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน ดังตารางที่ 9 และภาพที่ 12

การดำรงอยู่ (STAY) พบว่า ในภาพรวมขณะที่ทำงานอยู่ในองค์กรนี้ หากมีโอกาสได้ศึกษาต่อ และเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วจะทำงานต่อมากที่สุด ($\mu = 3.86$, $\sigma = 1.014$) รองลงมา คือ ถ้ามีโอกาสเปลี่ยนสถานที่ทำงาน หรือองค์กรอื่นชวน/ติดต่อไปทำงานพร้อมที่จะไป ($\mu = 3.52$, $\sigma = 1.030$) และรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมขององค์กร ($\mu = 3.57$, S.D. = .978) และตามลำดับซึ่งสอดคล้องกันทั้งสายสนับสนุนวิชาการ โดยมีข้อสังเกต คือ บุคลากรสายวิชาการมีระดับความผูกพันด้านการดำรงอยู่อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.70$, 4.50 และ 4.41 ตามลำดับ) แต่บุคลากรสายสนับสนุนมีระดับความผูกพันด้านการดำรงอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.17$) ดังตารางที่ 9 และภาพที่ 12

ความทุ่มเทเพื่อองค์กร (STRIVE) พบว่า ในภาพรวมบุคลากรทุ่มเททำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร มากที่สุด ($\mu = 4.70, \sigma = .462$) รองลงมา คือ เป็นคนคิดใหม่ ทำใหม่ เพื่อสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กร ($\mu = 4.57, \sigma = .545$) และในแต่ละวันทำงานอย่างมีเป้าหมายน้อยที่สุด ($\mu = 4.52, \sigma = .549$) ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกันทั้งบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน ดังตารางที่ 9 และภาพที่ 12

ตารางที่ 8 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2562

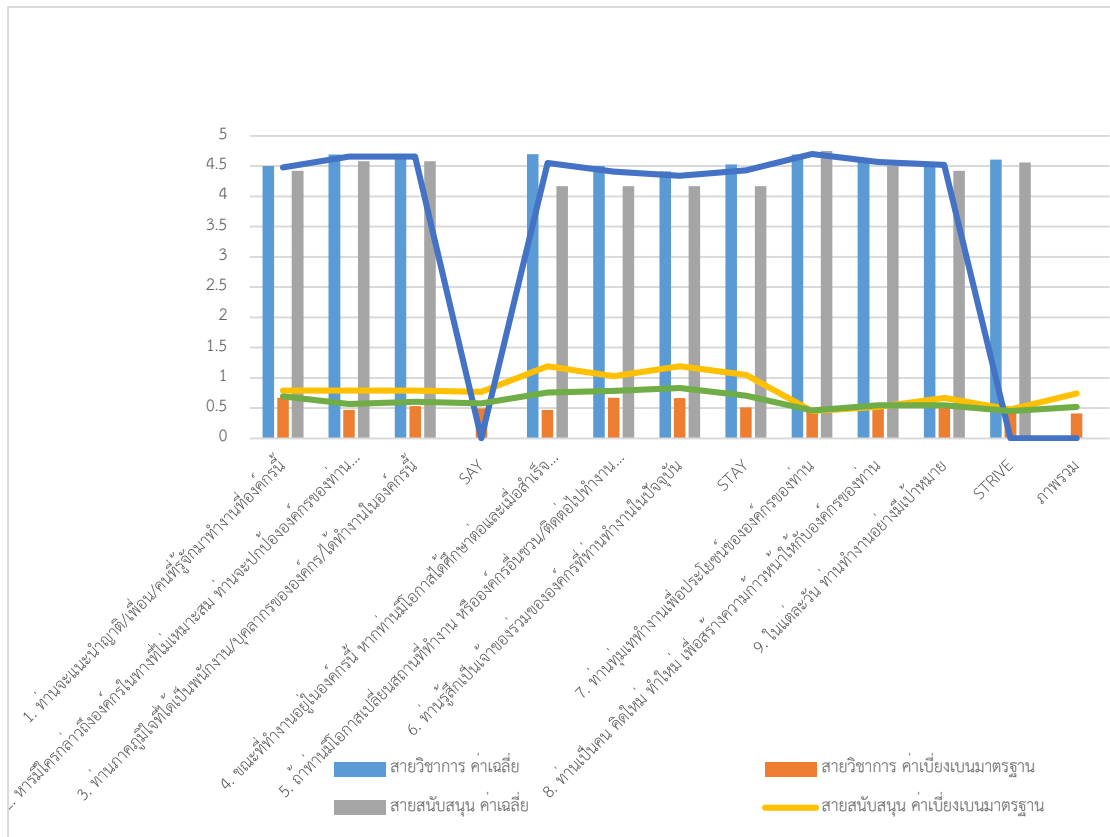
หัวข้อ	μ	σ	แปลผล
SAY	4.60	.588	มากที่สุด
สายวิชาการ	4.63	.499	มากที่สุด
สายสนับสนุน	4.53	.771	มากที่สุด
STAY	4.43	.706	มากที่สุด
สายวิชาการ	4.53	.514	มากที่สุด
สายสนับสนุน	4.17	1.049	มาก
STRIVE	4.60	.452	มาก
สายวิชาการ	4.61	.449	มากที่สุด
สายสนับสนุน	4.56	.478	มากที่สุด
ภาพรวม	4.54	.520	มากที่สุด
สายวิชาการ	4.59	.412	มากที่สุด
สายสนับสนุน	4.42	.743	มากที่สุด



ภาพที่ 11 ระดับความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2562

ตารางที่ 9 วิเคราะห์เปรียบเทียบความผูกพันของบุคลากรจำแนกตามรายด้าน และรายข้อ ประจำปีการศึกษา 2562

คำถาม	ค่าเฉลี่ย (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน)		
	สายวิชาการ	สายสนับสนุน	ภาพรวม
1. การแนะนำญาติ/เพื่อน/คนที่รู้จักมาทำงานที่องค์กรนี้	4.50(.672)	4.42(.793)	4.48(.698)
2. การปกป้ององค์กรหากมีใครกล่าวถึงองค์กรในทางที่ไม่เหมาะสม	4.69(.471)	4.58(.793)	4.66(.568)
3. ความภาคภูมิใจที่ได้เป็นพนักงาน/บุคลากรขององค์กร/ได้ทำงานในองค์กรนี้	4.69(.535)	4.58(.793)	4.66(.608)
SAY	4.63(.499)	4.53(.771)	4.60(.578)
4. หากมีโอกาสได้ศึกษาต่อและเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วยังคงต้องการทำงานต่อในองค์กรแห่งนี้	4.70(.471)	4.17(1.193)	4.55(.761)
5. ความพร้อมในการไปทำงานในองค์กรอื่นเมื่อโอกาสเปลี่ยนสถานที่ทำงาน หรือองค์กรอื่นชวน/ติดต่อไปทำงาน	4.50(.672)	4.17(1.030)	4.41(.787)
6. การรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมขององค์กรที่ท่านทำงานในปัจจุบัน	4.41(.665)	4.17(1.193)	4.34(.834)
STAY	4.53(.514)	4.17(1.049)	4.43(.706)
7. ความทุ่มเททำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร	4.69(.471)	4.75(.452)	4.70(.462)
8. การเป็นคน คิดใหม่ ทำใหม่ เพื่อสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กร	4.59(.560)	4.50(.522)	4.57(.545)
9. การทำงานอย่างมีเป้าหมาย	4.56(.504)	4.42(.669)	4.52(.549)
STRIVE	4.61(.449)	4.56(.478)	4.60(.452)
ภาพรวม	4.59(.412)	4.42(.743)	4.54(.520)

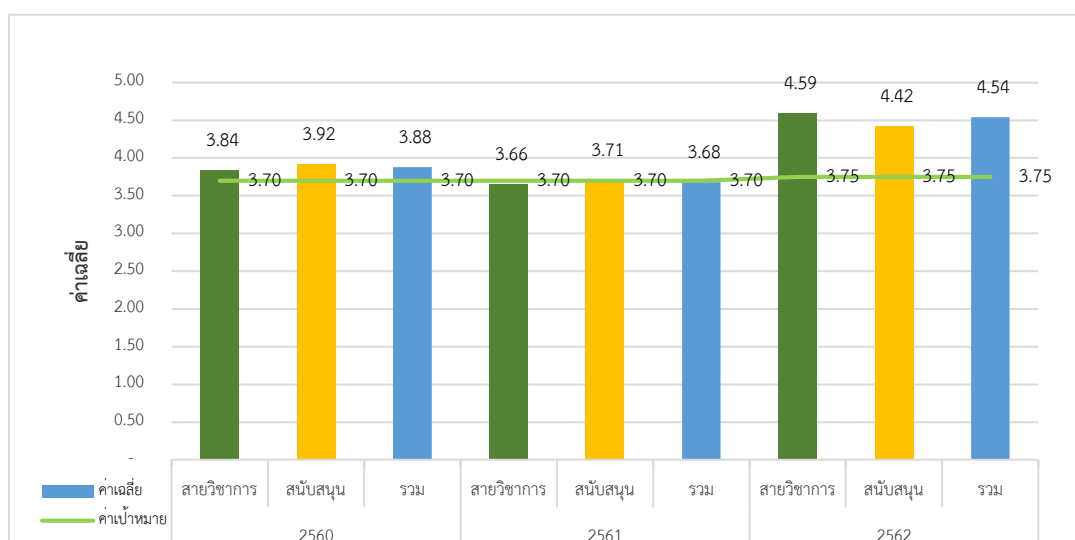


ภาพที่ 12 ความผูกพันของบุคลากรจำแนกตามรายด้าน และรายชื่อ ประจำปีการศึกษา 2562

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันกับค่าเป้าหมายประจำปี ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562 พบว่า ในภาพรวมบุคลากรมีระดับความผูกพันเพิ่มจากระดับมาก ($\mu = 3.88, 3.68$ ตามลำดับ) ในปีการศึกษา 2560-2561 เป็นระดับมากที่สุด ($\mu = 4.54$) ในปีการศึกษา 2562 โดยในปีการศึกษา 2560 และ 2562 มีค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ แต่ในปีการศึกษา 2561 ไม่บรรลุตามเป้าหมาย โดยมีข้อสังเกตคือค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันของบุคลากรสายสนับสนุนบรรลุตามค่าเป้าหมายทุกปีอย่างต่อเนื่อง ดังตารางที่ 10 และภาพที่ 13

ตารางที่ 10 วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันกับค่าเป้าหมายประจำปี ระหว่างปี
การศึกษา 2560-2562

ปัจจัย	2560		2561		2562	
	μ	แปลผล	μ	แปลผล	μ	แปลผล
สายวิชาการ	3.84	มาก (บรรลุ)	3.66	มาก (ไม่บรรลุ)	4.59	มากที่สุด (บรรลุ)
สายสนับสนุน	3.92	มาก (บรรลุ)	3.71	มาก (บรรลุ)	4.42	มากที่สุด (บรรลุ)
ภาพรวม	3.88	มาก (บรรลุ)	3.68	มาก (ไม่บรรลุ)	4.54	มากที่สุด (บรรลุ)
ค่าเป้าหมาย	3.70	มาก	3.70	มาก	3.75	มาก

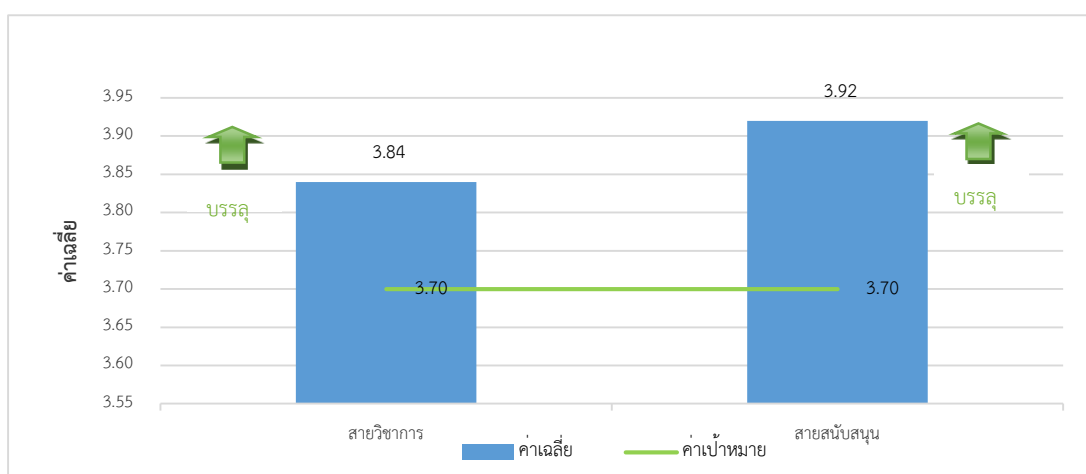


ภาพที่ 13 ระดับความผูกพันของบุคลากรสังกัดคณะนิติศาสตร์ ประจำปีการศึกษา 2560-2562

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันกับค่าเป้าหมาย ประจำปีการศึกษา 2560 พบว่า ในภาพรวมบุคลากรมีระดับความผูกพันระดับมาก ($\mu=3.88$, $\sigma = .688$) บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (3.70) ทั้งบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน โดยบุคลากรสายสนับสนุนมีระดับความผูกพันสูงกว่าบุคลากรสายวิชาการ ($\mu=3.92$, $\sigma = .735$ และ $\mu=3.84$, $\sigma = .675$ ตามลำดับ) ดังตารางที่ 11 และภาพที่ 14

ตารางที่ 11 วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันกับค่าเป้าหมาย ประจำปีการศึกษา 2560

ประเภท	μ	σ	แปลผล	ค่าเป้าหมาย	การบรรลุเป้าหมาย
สายวิชาการ	3.84	.675	มาก	3.70	บรรลุ
สายสนับสนุน	3.92	.735	มาก	3.70	บรรลุ
ภาพรวม	3.88	.688	มาก	3.70	บรรลุ

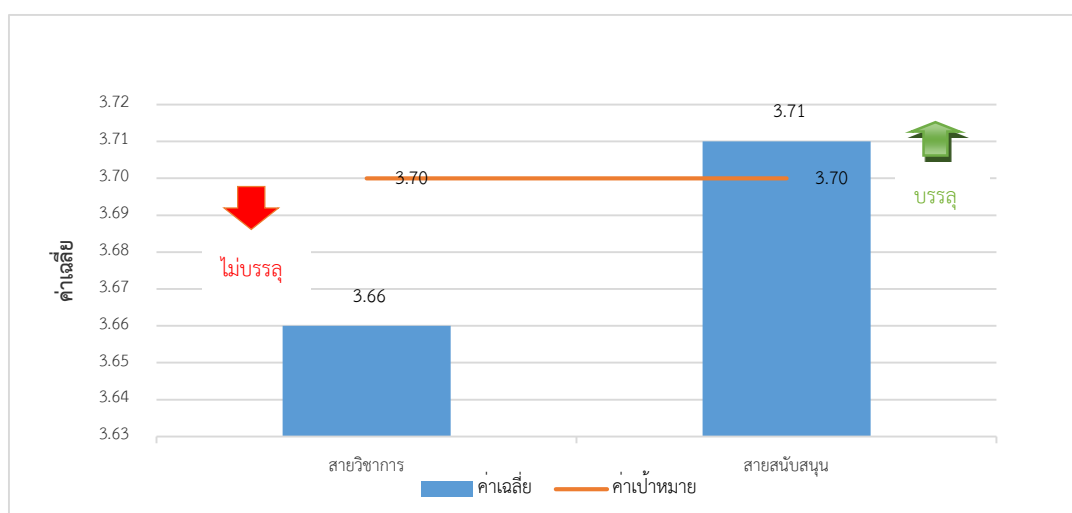


ภาพที่ 14 ค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2560

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันกับค่าเป้าหมาย ประจำปีการศึกษา 2561 พบว่า ในภาพรวมบุคลากรมีระดับความผูกพันระดับมากที่สุด ($\mu = 4.54$, $\sigma = .520$) บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้งบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน (3.75) โดยบุคลากรสายวิชาการมีความผูกพันสูงกว่าบุคลากรสายสนับสนุน ($\mu = 4.59$, $\sigma = .412$ และ $\mu = 4.22$, $\sigma = .743$ ตามลำดับ) ดังตารางที่ 12 และภาพที่ 15

ตารางที่ 12 วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันกับค่าเป้าหมาย ประจำปีการศึกษา 2561

ประเภท	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ	ค่าเป้าหมาย	การบรรลุเป้าหมาย
สายวิชาการ	4.59	.412	มากที่สุด	3.75	ไม่บรรลุ
สายสนับสนุน	4.42	.743	มากที่สุด	3.75	บรรลุ
ภาพรวม	4.54	.520	มากที่สุด	3.75	ไม่บรรลุ

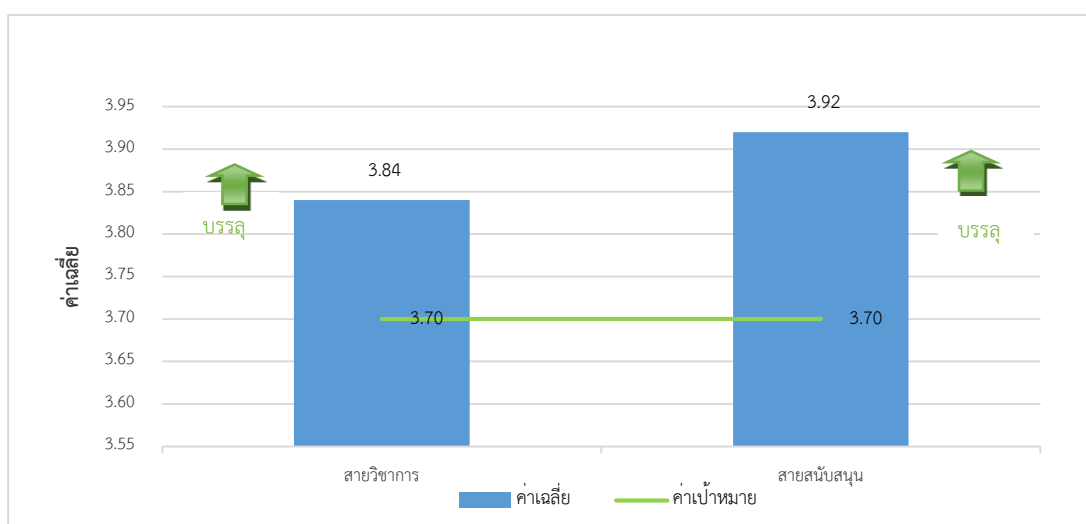


ภาพที่ 15 ค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2561

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันกับค่าเป้าหมายประจำปีการศึกษา 2562 พบว่า ในภาพรวมบุคลากรมีระดับความผูกพันระดับมาก ($\mu=3.88$, $\sigma = .688$) บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (3.70) ทั้งบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน โดยบุคลากรสายสนับสนุนมีระดับความผูกพันสูงกว่าบุคลากรสายวิชาการ ($\mu=3.92$, $\sigma = .735$ และ $\mu=3.84$, $\sigma = .675$ ตามลำดับ) ดังตารางที่ 13 และภาพที่ 16

ตารางที่ 13 วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันกับค่าเป้าหมายประจำปี ประจำปี การศึกษา 2562

ประเภท	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ	ค่าเป้าหมาย	การบรรลุ เป้าหมาย
สายวิชาการ	4.59	.412	มากที่สุด	3.70	บรรลุ
สายสนับสนุน	4.42	.743	มากที่สุด	3.70	บรรลุ
ภาพรวม	4.54	.520	มากที่สุด	3.70	บรรลุ



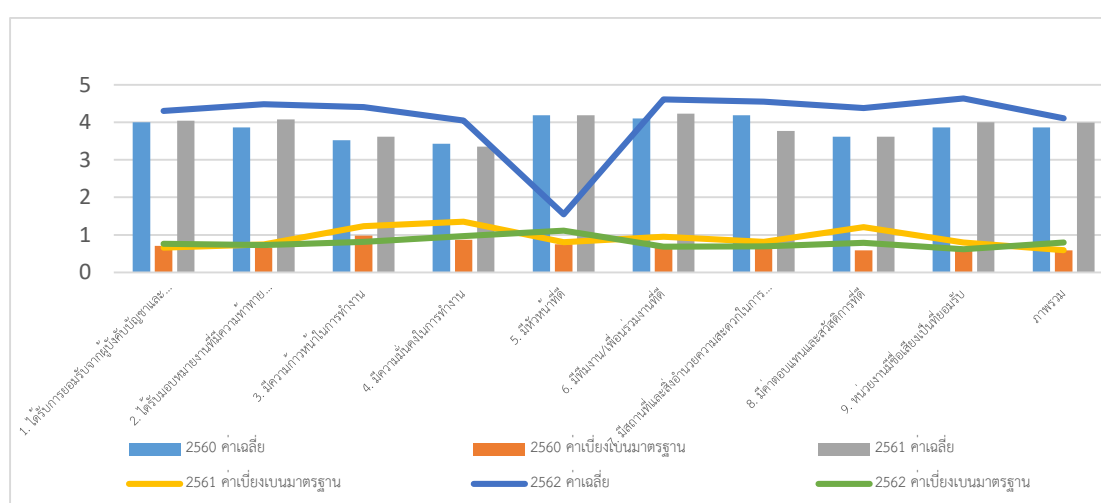
ภาพที่ 16 ค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2562

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันของบุคลากร

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ ระหว่างปี การศึกษา 2560 – 2562 พบว่า ในภาพรวมบุคลากรมีค่าเฉลี่ยปัจจัยความผูกพันอยู่ในระดับมากและมีแนวโน้มคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ($\mu = 3.86, 3.99$ และ 4.11 ตามลำดับ) โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยความผูกพันอยู่ในระดับมาก และเพิ่มเป็นระดับมากที่สุดอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ ($\mu = 3.86, 4.00$ และ 4.64 ตามลำดับ) การมีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี ($\mu = 4.10, 4.23$ และ 4.61 ตามลำดับ) การได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายความสามารถ ($\mu = 3.86, 4.08$ และ 4.48 ตามลำดับ) การมีความก้าวหน้าในการทำงาน ($\mu = 3.52, 3.62$ และ 4.41 ตามลำดับ) และ การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ($\mu = 4.00, 4.04$ และ 4.30 ตามลำดับ) และ ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยความผูกพันลดลงจากระดับมากเป็นระดับน้อยที่สุดคือ การมีหัวหน้างานที่ดี ($\mu = 4.19, 4.19$ และ 1.55 ตามลำดับ) ดังตารางที่ 14 และภาพที่ 17

ตารางที่ 14 วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน)		
	2560	2561	2562
1. ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	4.00 (.707)	4.04 (.662)	4.30(.765)
2. ได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายความสามารถ	3.86 (.655)	4.08 (.744)	4.48(.731)
3. มีความก้าวหน้าในการทำงาน	3.52 (.981)	3.62 (1.229)	4.41(.816)
4. มีความมั่นคงในการทำงาน	3.43 (.870)	3.35 (1.355)	4.05(.963)
5. มีหัวหน้างานที่ดี	4.19 (.750)	4.19 (.801)	1.55 (1.109)
6. มีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี	4.10 (.700)	4.23 (.951)	4.61(.689)
7. มีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	4.19 (.680)	3.77 (.815)	4.55(.697)
8. มีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี	3.62 (.590)	3.62 (1.203)	4.38(.784)
9. หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ	3.86 (.585)	4.00 (.800)	4.64(.613)
ภาพรวม	3.86 (.585)	3.99 (.591)	4.11(.798)

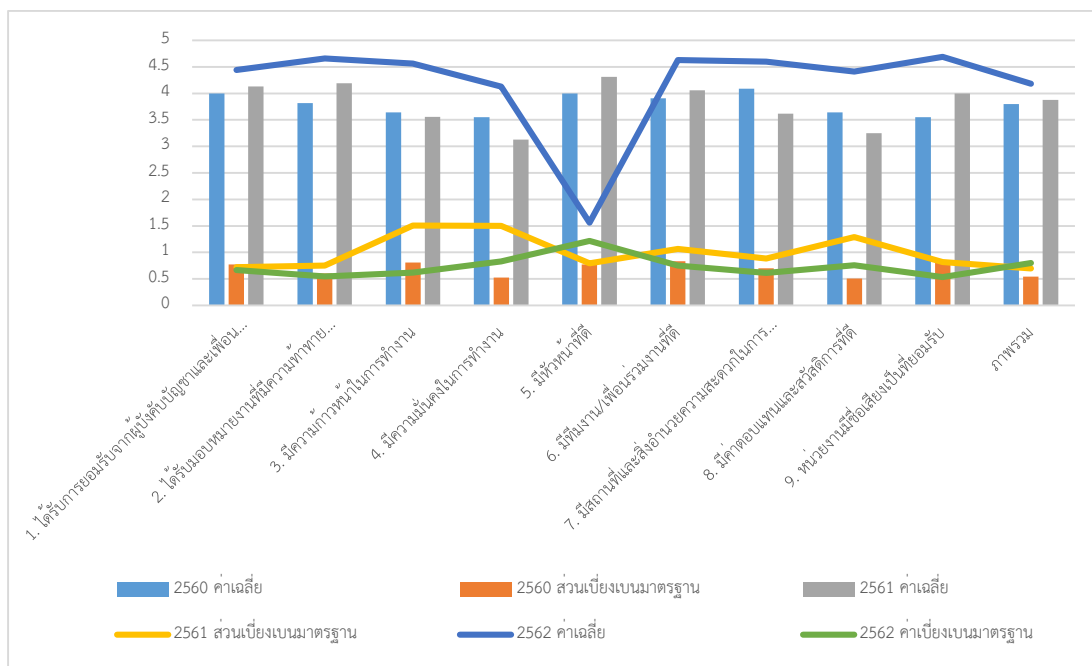


ภาพที่ 17 ค่าเฉลี่ยปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยความผูกพันของบุคลากรสายวิชาการ ระหว่างปีการศึกษา 2560 – 2562 พบว่า ในภาพรวมบุคลากรสายวิชาการมีค่าเฉลี่ยปัจจัยความผูกพันอยู่ในระดับมากและมีแนวโน้มคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ($\mu = 3.80, 3.88$ และ 4.18 ตามลำดับ) โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยความผูกพันอยู่ในระดับมาก และเพิ่มเป็นระดับมากที่สุดอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ ($\mu = 3.55, 4.00$ และ 4.69 ตามลำดับ) การมีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี ($\mu = 4.91, 4.06$ และ 4.63 ตามลำดับ) การได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายความสามารถ ($\mu = 3.82, 4.19$ และ 4.66 ตามลำดับ) และ การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ($\mu = 4.00, 4.13$ และ 4.44 ตามลำดับ) และ ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยความผูกพันลดลงจากระดับมากเป็นระดับน้อยที่สุด คือ การมีหัวหน้างานที่ดี ($\mu = 4.00, 4.31$ และ 1.56 ตามลำดับ) ซึ่งสอดคล้องกับการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร ซึ่งในปีการศึกษา 2561-2562 ปัจจัยการมีหัวหน้างานที่ดีไม่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร อาจเป็นเพราะบุคลากรรู้สึกพึงพอใจกับการบริหารงานของหัวหน้างาน ซึ่งตรงกับผลการประเมินความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรที่มีผลการประเมินในระดับมาก ถึง มากที่สุด ($\mu = 3.45, 4.46$ ตามลำดับ) ทั้งนี้ โดยมีข้อสังเกตว่าปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยในลำดับที่ 2-4 ทุกปี คือ การได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายความสามารถ และการมีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี ดังตารางที่ 15 และภาพที่ 18

ตารางที่ 15 วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรสายวิชาการ ระหว่างปีการศึกษา 2560 – 2562

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน)		
	2560	2561	2562
1. ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	4.00 (.775) 2	4.13 (.719) 3	4.44(.669) 6
2. ได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายความสามารถ	3.82 (.603) 4	4.19 (.750) 2	4.66(.545) 2
3. มีความก้าวหน้าในการทำงาน	3.64 (.809) 5	3.56 (1.504) 7	4.56(.620) 5
4. มีความมั่นคงในการทำงาน	3.55 (.522) 6	3.13 (1.500) 9	4.13(.833) 8
5. มีหัวหน้างานที่ดี	4.00 (.775) 2	4.31 (.793) 1	1.56(1.216) 9
6. มีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี	3.91 (.831) 3	4.06 (1.063) 4	4.63(.751) 3
7. มีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	4.09 (.701) 1	3.62 (.885) 6	4.60(.615) 4
8. มีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี	3.64 (.505) 5	3.25 (1.291) 8	4.41(.756) 7
9. หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ	3.55 (.820) 6	4.00 (.816) 5	4.69(.535) 1
ภาพรวม	3.80 (.546)	3.88 (.695)	4.18(.798)

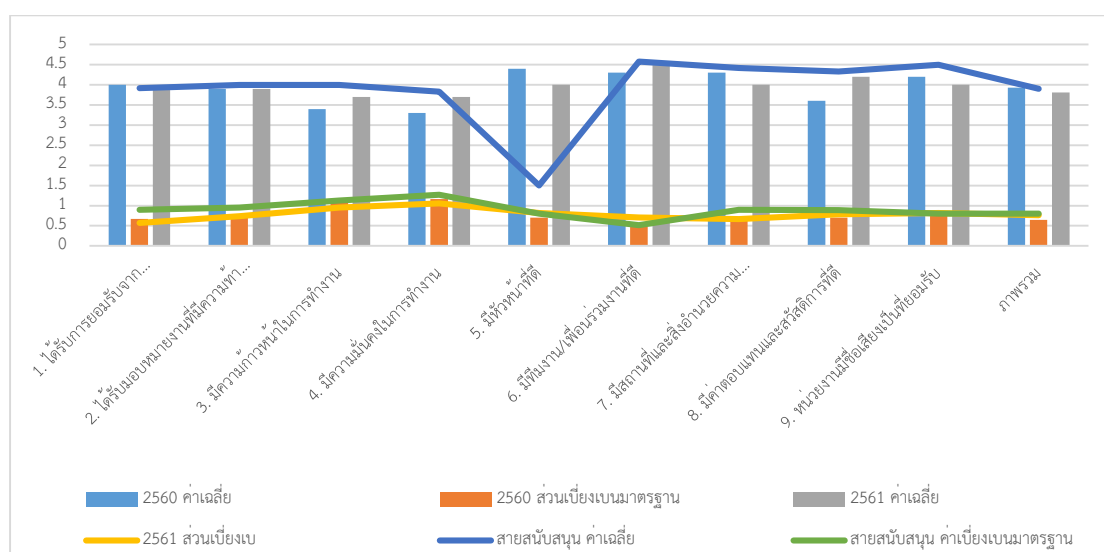


ภาพที่ 18 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรสายวิชาการ ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยความผูกพันของบุคลากรสายสนับสนุน ระหว่างปีการศึกษา 2560 – 2562 พบว่า ในภาพรวมบุคลากรสายสนับสนุนมีค่าเฉลี่ยปัจจัยความผูกพันอยู่ในระดับมากทุกปี และมีแนวโน้มคะแนนเฉลี่ยไม่คงที่ ($\mu = 3.93, 3.81$ และ 3.90 ตามลำดับ) โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยความผูกพันอยู่ในระดับมาก และเพิ่มเป็นระดับมากที่สุดอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ มีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี ($\mu = 4.30, 4.50$ และ 4.58 ตามลำดับ) มีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี ($\mu = 3.60, 4.20$ และ 4.33 ตามลำดับ) ได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายความสามารถ ($\mu = 3.90$ และ 4.00 ตามลำดับ) โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยความผูกพันอยู่ในระดับปานกลาง เพิ่มเป็นระดับมาก และมากที่สุดอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ มีความก้าวหน้าในการทำงาน ($\mu = 3.40, 3.70$ และ 4.00 ตามลำดับ) มีความมั่นคงในการทำงาน ($\mu = 3.30, 3.70$ และ 3.83 ตามลำดับ) และปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยความผูกพันลดลงจากระดับมากที่สุด เป็นระดับ และระดับน้อยที่สุดตามลำดับ คือ การมีหัวหน้างานที่ดี ($\mu = 4.40, 4.00$ และ 1.58 ตามลำดับ) อาจเป็นเพราะบุคลากรรู้สึกพึงพอใจกับการบริหารงานของหัวหน้างาน ซึ่งตรงกับผลการประเมินความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรที่มีผลการประเมินในระดับมาก ถึง มากที่สุด ($\mu = 4.16, 4.54$ ตามลำดับ) ทั้งนี้โดยมีข้อสังเกตว่าปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยในลำดับที่ 1-3 ทุกปี คือ การมีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี และมีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน โดยการมีหัวหน้างานที่ดีเป็นปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยเปลี่ยนจากลำดับ 1-2 เป็นลำดับสุดท้ายในปีการศึกษา 2562 ดังตารางที่ 16 และภาพที่ 19

ตารางที่ 16 วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร
สายสนับสนุน ระหว่างปีการศึกษา 2560 – 2562

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน)		
	2560	2561	2562
1. ได้รับการยอมรับจาก ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	4.00 (.667) 4	3.90 (.568) 4	3.92(.900) 6
2. ได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทาย ความสามารถ	3.90 (.738) 5	3.90 (.738) 4	4.00(.953) 5
3. มีความก้าวหน้าในการทำงาน	3.40 (1.174) 7	3.70 (.949) 5	4.00(1.128) 5
4. มีความมั่นคงในการทำงาน	3.30 (1.160) 8	3.70 (1.059) 5	3.83(1.267) 7
5. มีหัวหน้างานที่ดี	4.40 (.699) 1	4.00 (.816) 3	1.50(.798) 8
6. มีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี	4.30 (.483) 2	4.50 (.707) 1	4.58(.515) 1
7. มีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก สะดวกในการปฏิบัติงาน	4.30 (.675) 2	4.00 (.667) 3	4.42(.900) 3
8. มีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี	3.60 (.699) 6	4.20 (.789) 2	4.33(.888) 4
9. หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ	4.20 (.789) 3	4.00 (.816) 3	4.50(.798) 2
ภาพรวม	3.93 (.646)	3.81 (.763)	3.90(.798)



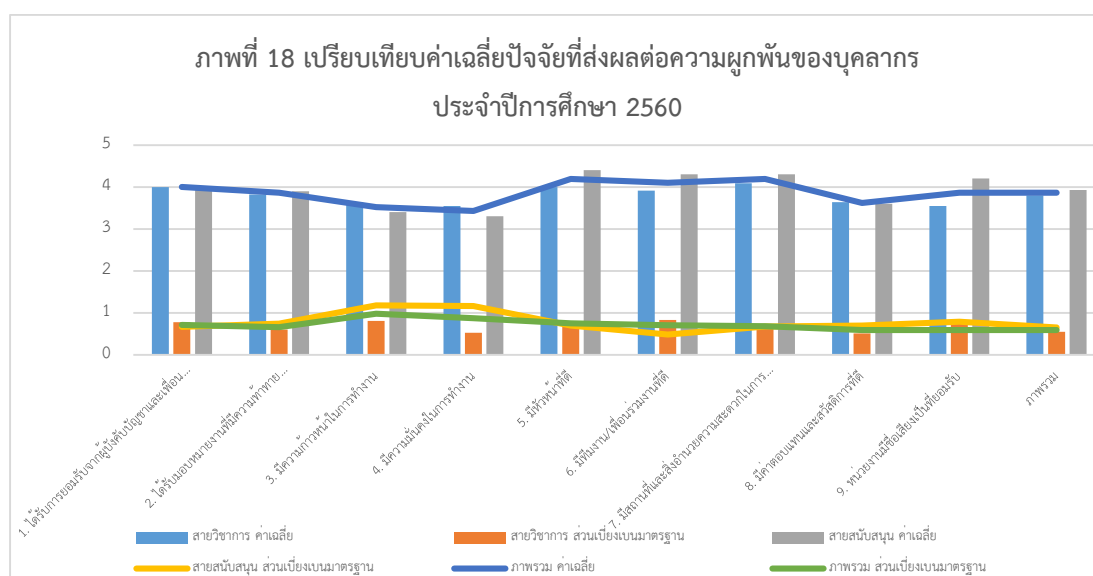
ภาพที่ 19 ค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรสายสนับสนุน
ระหว่างปีการศึกษา 2560 - 2562

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ ประจำปีการศึกษา 2560 พบว่า ในภาพรวมบุคลากรมีค่าเฉลี่ยความผูกพันอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.86, \sigma = .585$) โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่อความผูกพันของบุคลากรมากที่สุด คือ มีหัวหน้างานที่ดี ($\mu = 4.19, \sigma = .750$) และมีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ($\mu = 4.19, \sigma = .680$) รองลงมา คือ การมีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี ($\mu = 4.10, \sigma = .700$) และการได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ($\mu = 4.00, \sigma = .707$) ส่วนปัจจัยที่ค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากรน้อยที่สุด คือ มีความมั่นคงในการทำงาน ($\mu = 3.43, \sigma = .870$) ดังตารางที่ 17 และภาพที่ 20

เมื่อพิจารณาตามประเภทของบุคลากร พบว่า บุคลากรสายวิชาการมีค่าเฉลี่ยของปัจจัยความผูกพันสูงกว่าบุคลากรสายสนับสนุน ($\mu = 3.88$ และ 3.81 ตามลำดับ) โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่อความผูกพันของบุคลากรสายวิชาการมากที่สุด คือ มีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ($\mu = 4.09, \sigma = .701$) รองลงมา คือ มีหัวหน้างานที่ดี การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ($\mu = 4.00, \sigma = .775$) และการมีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี ($\mu = 3.91, \sigma = .831$) ส่วนปัจจัยที่ค่าเฉลี่ยความผูกพันน้อยที่สุด คือ หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ และมีความมั่นคงในการทำงาน ($\mu = 4.50, \sigma = .820, .522$ ตามลำดับ) สำหรับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่อความผูกพันของบุคลากรสายสนับสนุนมากที่สุด คือ การมีหัวหน้างานที่ดี ($\mu = 4.40, \sigma = .699$) รองลงมาคือ การมีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน การมีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี ($\mu = 4.30, \sigma = .675, .483$ ตามลำดับ) และ หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับการมีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี และหน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ ($\mu = 4.20, \sigma = .789$) ส่วนปัจจัยที่ค่าเฉลี่ยความผูกพันน้อยที่สุด คือ ความมั่นคงในการทำงาน ($\mu = 3.30, \sigma = 1.160$) ดังตารางที่ 17 และภาพที่ 20

ตารางที่ 17 วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2560

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน)			ลำดับ
	สายวิชาการ	สายสนับสนุน	ภาพรวม	
1. ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	4.00 (.775)	4.00 (.667)	4.00 (.707)	3
2. ได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายความสามารถ	3.82 (.603)	3.90 (.738)	3.86 (.655)	4
3. มีความก้าวหน้าในการทำงาน	3.64 (.809)	3.40 (1.174)	3.52 (.981)	6
4. มีความมั่นคงในการทำงาน	3.55 (.522)	3.30 (1.160)	3.43 (.870)	7
5. มีหัวหน้างานที่ดี	4.00 (.775)	4.40 (.699)	4.19 (.750)	1
6. มีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี	3.91 (.831)	4.30 (.483)	4.10 (.700)	2
7. มีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	4.09 (.701)	4.30 (.675)	4.19 (.680)	1
8. มีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี	3.64 (.505)	3.60 (.699)	3.62 (.590)	5
9. หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ	3.55 (.820)	4.20 (.789)	3.86 (.585)	4
ภาพรวม	3.80 (.546)	3.93 (.646)	3.86 (.585)	



ภาพที่ 20 ค่าเฉลี่ยปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2560

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ ประจำปีการศึกษา 2561 พบว่า ในภาพรวมบุคลากรมีค่าเฉลี่ยความผูกพันอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.99, \sigma = .591$) โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่อความผูกพันของบุคลากรมากที่สุด คือ การมีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี ($\mu = 4.23, \sigma = .951$) รองลงมา คือ มีหัวหน้างานที่ดี ($\mu = 4.19, \sigma = .801$) และการได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายความสามารถ ($\mu = 4.08, \sigma = .744$) ส่วนปัจจัยที่ค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากรน้อยที่สุด คือ มีความมั่นคงในการทำงาน ($\mu = 3.35, \sigma = 1.355$) ดังตารางที่ 18 และภาพที่ 19

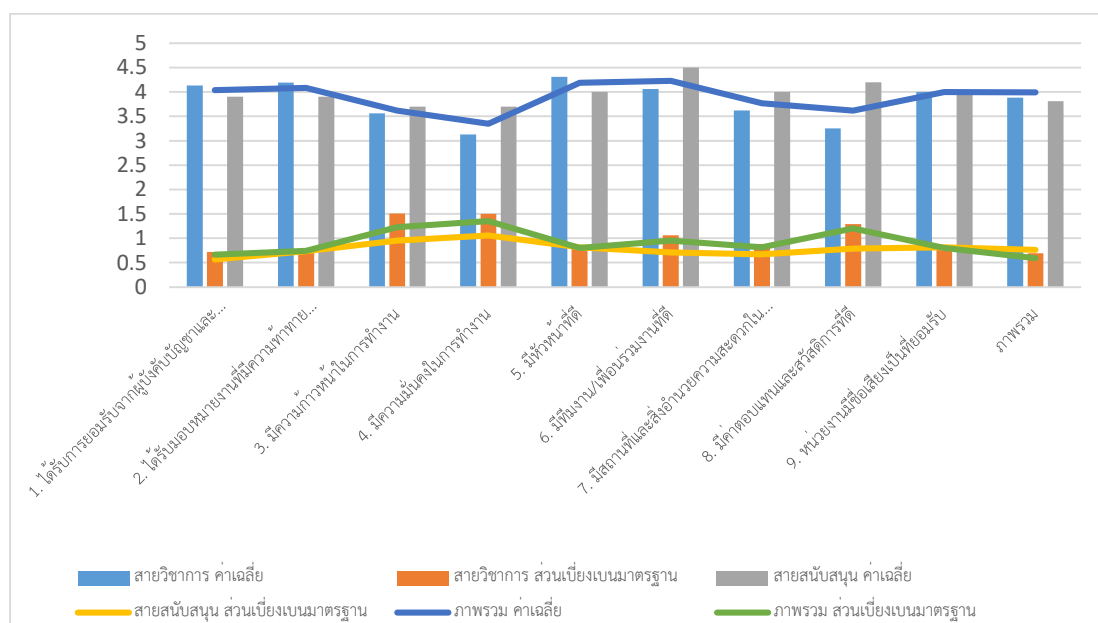
เมื่อพิจารณาตามประเภทของบุคลากร พบว่า บุคลากรสายวิชาการมีค่าเฉลี่ยของปัจจัยความผูกพันสูงกว่าบุคลากรสายสนับสนุน ($\mu = 3.88$ และ 3.81 ตามลำดับ) โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่อความผูกพันของบุคลากรสายวิชาการมากที่สุด คือ การมีหัวหน้างานที่ดี ($\mu = 4.31, \sigma = .793$) รองลงมา คือ การได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายความสามารถ ($\mu = 4.19, \sigma = .951$) และ การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ($\mu = 4.13, \sigma = .719$) ส่วนปัจจัยที่ค่าเฉลี่ยความผูกพันน้อยที่สุด คือ มีความมั่นคงในการทำงาน ($\mu = 3.13, \sigma = 1.500$) สำหรับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่อความผูกพันของบุคลากรสายสนับสนุนมากที่สุด คือ การมีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี ($\mu = 4.50, \sigma = .707$) รองลงมา คือ การมีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี ($\mu = 4.20, \sigma = .789$) และการมีหัวหน้างานที่ดี หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ, การมีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ในระดับค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน ($\mu = 4.00, \sigma = .816, .677$ ตามลำดับ) ส่วนปัจจัยที่ค่าเฉลี่ยความผูกพันน้อยที่สุด คือ ความมั่นคงในการทำงาน และความก้าวหน้าในการทำงาน ($\mu = 3.70, \sigma = 1.059, .949$ ตามลำดับ) ดังตารางที่ 18 และภาพที่ 19

ตารางที่ 18 วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2561

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน)			
	สายวิชาการ	สายสนับสนุน	ภาพรวม	ลำดับ
1. ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	4.13 (.719)	3.90 (.568)	4.04 (.662)	4
2. ได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายความสามารถ	4.19 (.750)	3.90 (.738)	4.08 (.744)	3
3. มีความก้าวหน้าในการทำงาน	3.56 (1.504)	3.70 (.949)	3.62 (1.229)	6
4. มีความมั่นคงในการทำงาน	3.13 (1.500)	3.70 (1.059)	3.35 (1.355)	8
5. มีหัวหน้างานที่ดี	4.31 (.793)	4.00 (.816)	4.19 (.801)	2

ตารางที่ 18 (ต่อ)

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน)			
	สายวิชาการ	สายสนับสนุน	ภาพรวม	ลำดับ
6. มีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี	4.06 (1.063)	4.50 (.707)	4.23 (.951)	1
7. มีสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	3.62 (.885)	4.00 (.667)	3.77 (.815)	7
8. มีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี	3.25 (1.291)	4.20 (.789)	3.62 (1.203)	6
9. หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ	4.00 (.816)	4.00 (.816)	4.00 (.800)	5
ภาพรวม	3.88 (.695)	3.81 (.763)	3.99 (.591)	



ภาพที่ 21 ค่าเฉลี่ยปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2561

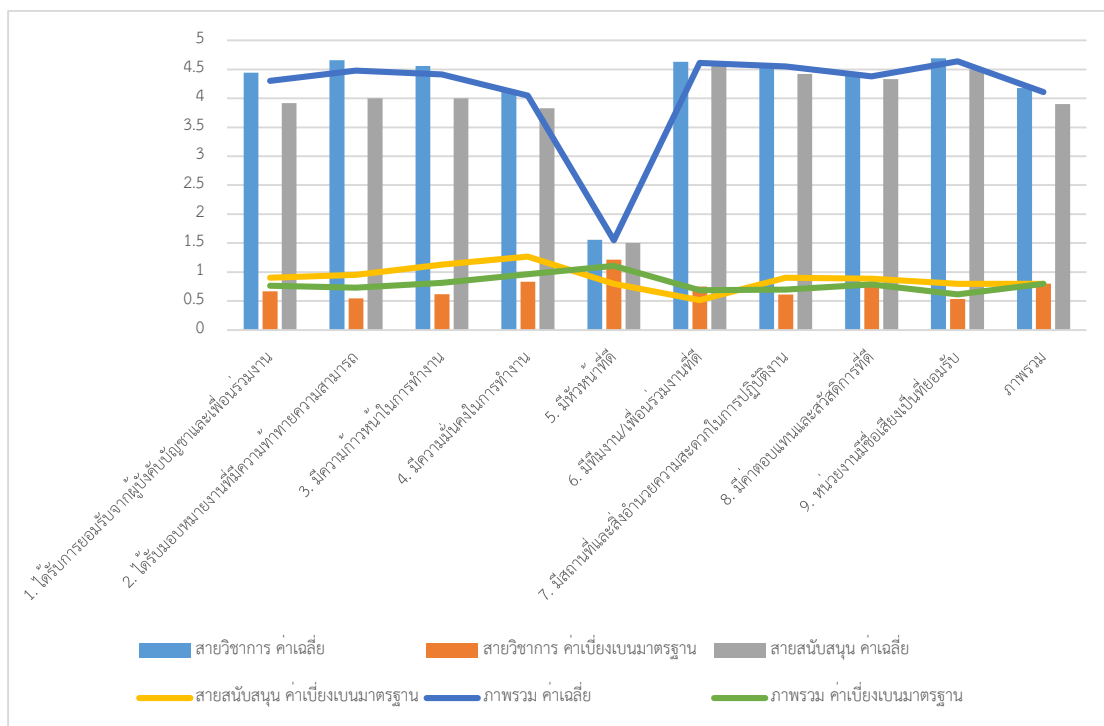
ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ ประจำปีการศึกษา 2562 พบว่า ในภาพรวมบุคลากรมีค่าเฉลี่ยปัจจัยความผูกพันอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.11$, $\sigma = .798$) โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่อความความผูกพันของบุคลากรมากที่สุดคือ หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ ($\mu = 4.64$, $\sigma = .613$) รองลงมา คือ มีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี ($\mu = 4.61$, $\sigma = .689$) และมีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

($\mu = 4.55$, $\sigma = .697$) ส่วนปัจจัยที่ค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากรน้อยที่สุด คือ มีหัวหน้างานที่ดี ($\mu = 1.55$, $\sigma = 1.109$) ดังตารางที่ 19 และภาพที่ 22

เมื่อพิจารณาตามประเภทของบุคลากร พบว่า บุคลากรสายวิชาการมีค่าเฉลี่ยของปัจจัยความผูกพันสูงกว่าบุคลากรสายสนับสนุน ($\mu = 3.88$ และ 3.81 ตามลำดับ) โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่อความผูกพันของบุคลากรสายวิชาการมากที่สุด คือ หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ ($\mu = 4.69$, $\sigma = .535$) รองลงมา คือ ได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายความสามารถ ($\mu = 4.66$, $\sigma = .545$) และ มีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี ($\mu = 4.63$, $\sigma = .751$) ส่วนปัจจัยที่ค่าเฉลี่ยความผูกพันน้อยที่สุด คือ การมีหัวหน้างานที่ดี ($\mu = 1.56$, $\sigma = 1.216$) สำหรับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่อความผูกพันของบุคลากรสายสนับสนุนมากที่สุด คือ การมีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี ($\mu = 4.58$, $\sigma = .515$) รองลงมา คือ หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ ($\mu = 4.50$, $\sigma = .798$) และการมีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ($\mu = 4.42$, $\sigma = .900$) ส่วนปัจจัยที่ค่าเฉลี่ยความผูกพันน้อยที่สุด คือ การมีหัวหน้างานที่ดี ($\mu = 1.50$, $\sigma = .798$) ดังตารางที่ 19 และภาพที่ 22

ตารางที่ 19 วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2562

ตัวชี้วัด	ค่าเฉลี่ย (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน)			
	สายวิชาการ	สายสนับสนุน	ภาพรวม	ลำดับ
1. ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	4.44(.669)	3.92(.900)	4.30(.765)	7
2. ได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายความสามารถ	4.66(.545)	4.00(.953)	4.48(.731)	4
3. มีความก้าวหน้าในการทำงาน	4.56(.620)	4.00(1.128)	4.41(.816)	5
4. มีความมั่นคงในการทำงาน	4.13(.833)	3.83(1.267)	4.05(.963)	8
5. มีหัวหน้างานที่ดี	1.56(1.216)	1.50(.798)	1.55(1.109)	9
6. มีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี	4.63(.751)	4.58(.515)	4.61(.689)	2
7. มีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	4.60(.615)	4.42(.900)	4.55(.697)	3
8. มีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี	4.41(.756)	4.33(.888)	4.38(.784)	6
9. หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ	4.69(.535)	4.50(.798)	4.64(.613)	1
ภาพรวม	4.18(.798)	3.90(.798)	4.11(.798)	



ภาพที่ 22 ค่าเฉลี่ยปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2562

ผลการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ในภาพรวมระหว่างปีการศึกษา 2560-2562 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในภาพรวมมากที่สุด คือ หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ ($\beta = .614, .601, \mu = .386, 4.64$ ตามลำดับ) รองลงมา คือ ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี ($\beta = .415, .216, \mu = .362, 4.38$ ตามลำดับ) งานที่มีความท้าทายความสามารถ ($\beta = .688, \mu = .386$) สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ($\beta = .414, \mu = .377$) และความมั่นคงในการทำงาน ($\beta = .234, \mu = .415$) ดังตารางที่ 20

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในทุกด้าน คือ หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ ($\beta = .773, .432, .481, .614$ และ $.356$) ซึ่งมีระดับความผูกพันเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากระดับมาก เป็นมากที่สุด ($\mu = 3.86, 4.00, 4.64$ ตามลำดับ) รองลงมา คือ การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ($\beta = .561, .441, .480$ ตามลำดับ) ซึ่งมีระดับความผูกพันเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากระดับมาก เป็นมากที่สุด ($\mu = 4.00, 4.04$ และ 4.30 ตามลำดับ) และความก้าวหน้าในการทำงาน ($\beta = .549, .432$ ตามลำดับ) ซึ่งมีระดับความผูกพันเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากระดับมาก เป็นมากที่สุด ($\mu = 3.52, 3.62, 4.41$ ตามลำดับ) ดังตารางที่ 20

โดยหากองค์กรต้องการให้บุคลากรพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (SAY) จะต้องสร้างชื่อเสียงของหน่วยงานให้เป็นที่ยอมรับ ($\beta = .773, \mu = 4.64$) มีหัวหน้างานที่ดี ($\beta = .761, \mu = 4.19$) มีการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ($\beta = .561, \mu = 4.04$) มีความมั่นคงในการทำงาน ($\beta = .415, \mu = 3.35$) และมีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี ($\beta = .238, \mu = 4.38$) เช่นเดียวกับความรู้สึกต้องการดำรงอยู่ (STAY) องค์กรจะต้องสนับสนุนบุคลากรให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในการทำงาน ($\beta = .549, .432; \mu = 3.52, 4.41$ ตามลำดับ) การให้การยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ($\beta = .441, \mu = 4.04$) มีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี ($\beta = .389, \mu = 3.62$) และ สร้างชื่อเสียงของหน่วยงานให้เป็นที่ยอมรับ ($\beta = .432, .484; \mu = 3.86, 4.64$) ในขณะที่หากองค์กรต้องการให้บุคลากรทุ่มเทเพื่อองค์กร (STRIVE) องค์กรจะต้องสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจกับการได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ($\beta = .480, \mu = 4.30$) สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ($\beta = .414, \mu = 3.77$) และหน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ ($\beta = .356, \mu = 4.64$) ตามลำดับ ดังตารางที่ 20

ตารางที่ 20 วิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยสนับสนุนองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคณะนิติศาสตร์ ระหว่างปีการศึกษา 2560 – 2562

ปัจจัยความผูกพัน	μ			SAY (β)		STAY (β)		STRIVE (β)			COMMITMENT (β)				
	00	61	62	60	60	61	62	61	62	60	61	62	60	61	62
1. ได้รับการยอมรับจาก ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	4.00	4.04	4.30				.480**	.561***		.441*				.524**	
2. ได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทาย ความสามารถ	3.86	4.08	4.48										.688**		
3. มีความก้าวหน้าในการทำงาน	3.52	3.62	4.41						.549**		.432***				
4. มีความมั่นคงในการทำงาน	3.43	3.35	4.15					.415**						.234*	
5. มีหัวหน้างานที่ดี	4.19	4.19	1.55	.761***											
6. มีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี	4.10	4.23	4.61												
7. มีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก สะดวกในการปฏิบัติงาน	4.19	3.77	4.55			.414*								.414*	
8. มีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี	3.62	3.62	4.38						.238**		.389*			.415**	.216*
9. หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ	3.86	4.00	4.64		.614**		.356**		.773***	.432**		.481***	.614**		.601***

หมายเหตุ: *p<.05 **p<.01***p<.001

ผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Regression) เพื่อหาตัวทำนายที่สำคัญ ที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2561 คือ งานที่มีความท้าทายความสามารถ มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม ได้ร้อยละ 44.50 ดังตารางที่ 21 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย ดังนี้

$$\text{สมการรูปคะแนนดิบ } Y = 1.093 + .722 (X_2) \quad \text{สมการรูปคะแนนมาตรฐาน } Z = .688_{x_2}$$

ตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม ประจำปีการศึกษา 2560

ปัจจัยความผูกพัน	B	SE	β	t
งานที่มีความท้าทาย			.688	3.436**
ความสามารถ (X_2)	.722	.175		
ค่าคงที่	1.093	.684		1.598

R² = .473, R²adj, = .445, SEE = .512, F = 17.046 , sig of F = .001 *p<.05 **p<.01***p<.001

ผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Regression) เพื่อหาตัวทำนายที่สำคัญ ที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2561 จำนวน 2 ปัจจัย คือ การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม ได้ร้อยละ 46.10 ดังตารางที่ 22 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย ดังนี้

$$\text{สมการรูปคะแนนดิบ} \quad Y = .959 + .504 (X_1) + .200 (X_8)$$

$$\text{สมการรูปคะแนนมาตรฐาน} \quad Z = .524_{x_1} + .415_{x_8}$$

ตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร
โดยภาพรวม ประจำปีการศึกษา 2560

ปัจจัยความผูกพัน	B	SE	β	t
การยอมรับจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน (X_1)	.504	.141	.524	3.436**
ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี (X_8)	.200	.064	.415	3.146**
ค่าคงที่	.959	.592		1.621

R2 = .505, R2adj, = .461, SEE = .467, F = 11.711 , sig of F = .000 * p<.05
p< .01*p< .001

ผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Regression) เพื่อหาตัวทำนายที่สำคัญ ที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2562 จำนวน 3 ปัจจัย คือ หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ความมั่นคงในการทำงาน และค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม ได้ร้อยละ 79.50 ดังตารางที่ 23 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย ดังนี้

$$\text{สมการรูปคะแนนดิบ} \quad Y = 1.043 + .509 (X_9) + .126 (X_4) + .143 (X_8)$$

$$\text{สมการรูปคะแนนมาตรฐาน} \quad Z = .601_{x_9} + .234_{x_4} + .216_{x_8}$$

ตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดย
ภาพรวม ประจำปีการศึกษา 2562

ปัจจัยความผูกพัน	B	SE	β	t
หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ (X9)	.509	.073	.601	6.947***
ความมั่นคงในการทำงาน (X4)	.126	.048	.234	2.624*
ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี (X8)	.143	.065	.216	2.208*
ค่าคงที่	1.043	.278		3.747**

R2 = .809, R2adj, = .795, SEE = .235, F = 56.487 , sig of F = .000 *p<.05

p< .01*p< .001

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ ประจำปีการศึกษา 2560 ในภาพรวม พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันโดยรวม ได้แก่ ($\beta = .688$, $\mu = 3.86$) รองลงมา ได้แก่ หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ ($\beta = .614$, $\mu = 3.86$) โดยหากองค์กรต้องการให้บุคลากรพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (SAY) จะต้องมีส่วนงานที่ดี ($\beta = .714$, $\mu = 4.19$) เช่นเดียวกับความรู้สึกต้องการดำรงอยู่ (STAY) องค์กรจะต้องสนับสนุนบุคลากรให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในการทำงาน ($\beta = .549$, $\mu = 3.52$) และในขณะที่หากองค์กรต้องการให้บุคลากรทุ่มเทเพื่อองค์กร (STRIVE) องค์กรจะต้องสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจการสร้างชื่อเสียงขององค์กรให้เป็นที่ยอมรับ ($\beta = .614$, $\mu = 3.86$) ดังตารางที่ 24

ตารางที่ 24 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคณะนิติศาสตร์ ประจำปีการศึกษา 2560

ปัจจัยความผูกพัน	μ	σ	SAY (β)	STAY (β)	STRIVE (β)	COMMITMENT (β)
1. ได้รับการยอมรับจาก ผู้บังคับบัญชาและเพื่อน ร่วมงาน	4.00	.707				.688**
2. ได้รับมอบหมายงานที่มี ความท้าทายความสามารถ	3.86	.655				
3. มีความก้าวหน้าในการ ทำงาน	3.52	.981		.549**		
4. มีความมั่นคงในการทำงาน	3.43	.870				
5. มีหัวหน้างานที่ดี	4.19	.750	.714***			
6. มีทีมงาน/เพื่อนร่วมงาน ที่ดี	4.10	.700				
7. มีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ความสะดวกในการ ปฏิบัติงาน	4.19	.680				
8. มีค่าตอบแทนและ สวัสดิการที่ดี	3.62	.590				
9. หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ ยอมรับ	3.86	.585			.614**	

หมายเหตุ: * $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ ประจำปีการศึกษา 2561 ในภาพรวม พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันโดยรวม ได้แก่ การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ($\beta = .524$, $\mu = 4.00$) รองลงมา ได้แก่ มีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี ($\beta = .415$, $\mu = 3.62$) และสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ($\beta = .414$, $\mu = 4.19$) โดยหากองค์กรต้องการให้บุคลากรพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (SAY) จะต้อง

การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ($\beta = .524$, $\mu = 4.00$) ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี ($\beta = .524$, $\mu = 4.00$) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันด้านการคงอยู่ (STAY) ได้แก่ การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ($\beta = .389$, $\mu = 3.62$) และปัจจัยที่ส่งผลต่อความทุ่มเทเพื่อองค์กร (STRIVE) ได้แก่ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ($\beta = .414$, $\mu = 4.19$) ดังตารางที่ 25

ตารางที่ 25 สรุปปัจจัยสนับสนุนองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคณะนิติศาสตร์ ประจำปีการศึกษา 2561

ปัจจัยความผูกพัน	μ	σ	SAY (β)	STAY (β)	STRIVE (β)	COMMITMENT (β)
1. ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	4.00	.707	.458*	.441*		.524**
2. ได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายความสามารถ	3.86	.655				
3. มีความก้าวหน้าในการทำงาน	3.52	.981				
4. มีความมั่นคงในการทำงาน	3.43	.870				
5. มีหัวหน้างานที่ดี	4.19	.750				
6. มีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี	4.10	.700				
7. มีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	4.19	.680			.414*	.414*
8. มีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี	3.62	.590		.389*		.415**
9. หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ	3.86	.585				

หมายเหตุ: * $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ ประจำปีการศึกษา 2561 ในภาพรวม พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันโดยรวม ได้แก่ หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ ($\beta = .601$, $\mu = 4.64$) รองลงมา คือ ความมั่นคงในการทำงาน ($\beta = .234$, $\mu = 4.15$) และค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี ($\beta = .216$, $\mu = 4.38$) โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในทุกด้าน คือ หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ ($\beta = .773$, .481, .356; $\mu = 4.64$) หากองค์กรต้องการให้บุคลากรพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (SAY) นอกจากจะต้องสร้างชื่อเสียงของหน่วยงานให้เป็นที่ยอมรับ ยังต้องสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในการทำงาน ($\beta = .432$, $\mu = 4.41$)

เช่นเดียวกับความรู้สึกต้องการดำรงอยู่ (STAY) นอกจากจะต้องสร้างชื่อเสียงของหน่วยงานให้เป็นที่ยอมรับ ยังต้องให้บุคลากรรู้สึกมีความก้าวหน้าในการทำงาน ($\beta = .432$, $\mu = 4.41$) ในขณะที่หากองค์กรต้องการให้บุคลากรทุ่มเทเพื่อองค์กร (STRIVE) นอกจากจะต้องสร้างชื่อเสียงของหน่วยงานให้เป็นที่ยอมรับจะต้องสร้างบรรยากาศการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ($\beta = .480$, $\mu = 4.30$) ตามลำดับ ดังตารางที่ 26

ตารางที่ 26 สรุปปัจจัยสนับสนุนองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคณะนิติศาสตร์
ประจำปีการศึกษา 2562

ปัจจัยความผูกพัน	μ	σ	SAY (β)	STAY (β)	STRIVE (β)	COMMITMENT (β)
1. ได้รับการยอมรับจาก ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	4.30	.765			.480**	
2. ได้รับมอบหมายงานที่มีความ ท้าทายความสามารถ	4.48	.731				
3. มีความก้าวหน้าในการทำงาน	4.41	.816		.432***		
4. มีความมั่นคงในการทำงาน	4.15	.963				.234*
5. มีหัวหน้างานที่ดี	1.55	1.109				
6. มีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี	4.61	.689				
7. มีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ในการปฏิบัติงาน	4.55	.697				
8. มีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี	4.38	.784	.238**			.216*
9. หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ ยอมรับ	4.64	.613	.773***	.481***	.356**	.601***

หมายเหตุ: * $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

บทที่ 5

สรุปผลการวิเคราะห์ อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิเคราะห์ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบความผูกพันของบุคลากร ในคณะนิติศาสตร์ ระหว่างปีการศึกษา 2560 – 2562 ประชากรที่ใช้ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ ได้แก่ ผลสำรวจ HAPPINOMETER ออนไลน์ ของมหาวิทยาลัยทักษิณ ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ Multiple Regression One-Way ANOVA

สรุปผลการวิเคราะห์

ผลการวิเคราะห์จำแนกตามวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์ มีรายละเอียด ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความผูกพันของบุคลากร ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562 พบว่า โดยภาพรวมตั้งแต่ปีการศึกษา 25610 – 2562 บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร ในระดับมาก ถึง มากที่สุด ($\mu = 3.88, 3.68, 4.54$ ตามลำดับ) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า บุคลากรมีการพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (SAY) อยู่ในระดับมาก ถึง มากที่สุด ($\mu = 4.00, 3.73$ และ 4.60 ตามลำดับ) รองลงมา คือ มีความทุ่มเทเพื่อองค์กร (SRTIVE) อยู่ในระดับมาก ถึง มากที่สุด ($\mu = 3.98, 3.91, 4.60$ ตามลำดับ) และต้องการคงอยู่กับองค์กร (STAY) อยู่ในระดับปานกลาง ถึง มากที่สุด ($\mu = 3.65, 3.40$ และ 4.43 ตามลำดับ) ซึ่งสอดคล้องกันทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบรายปัจจัย ได้ผลการวิเคราะห์ ดังนี้ การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (SAY) พบว่า บุคลากรรู้สึกอยากจะปกป้ององค์กรหากมีใครกล่าวถึงองค์กรในทางที่ไม่เหมาะสม ในระดับ มาก ถึง มากที่สุด รองลงมาคือ บุคลากรรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นพนักงาน/บุคลากรขององค์กร/ได้ ทำงานในองค์กร ในระดับมาก ถึง มากที่สุด และบุคลากรรู้สึกอยากจะแนะนำญาติ/เพื่อน/คนที่รู้จัก มาทำงานที่องค์กรนี้ ในระดับปานกลาง ถึง มากที่สุด การดำรงอยู่ (STAY) พบว่า บุคลากรรู้สึกไม่คิด ลาออกแม้ว่ามีโอกาสในศึกษาต่อและสำเร็จการศึกษาแล้ว ในระดับมาก ถึง มากที่สุด ทั้งนี้บุคลากร สายสนับสนุนมีโอกาสลาออกจากงานสูงกว่าบุคลากรสายวิชาการ รองลงมา คือ บุคลากรรู้สึกไม่คิดจะ เปลี่ยนที่ทำงาน แม้จะมีองค์กรอื่นชวน/ติดต่อไปทำงาน ในระดับปานกลาง ถึง มากที่สุด โดยบุคลากร สายสนับสนุนมีโอกาสในการเปลี่ยนที่ทำงานมากกว่าบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรรู้สึกเป็น เจ้าของร่วมขององค์กรในระดับปานกลาง ถึง มากที่สุด ความทุ่มเทเพื่อองค์กร (STRIVE) พบว่า บุคลากรรู้สึกมีความทุ่มเททำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร ในระดับมาก ถึง มากที่สุดโดยมีแนวโน้ม

ความผูกพันเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน ทั้งนี้บุคลากรสายสนับสนุนมีความทุ่มเททำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรมากกว่าสายวิชาการ นอกจากนี้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นคน คิดใหม่ ทำใหม่ เพื่อสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กร ในระดับมาก ถึง มากที่สุด โดยบุคลากรสายวิชาการมีแนวโน้มความผูกพันเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่บุคลากรสายสนับสนุนมีแนวโน้มไม่คงที่ และบุคลากรรู้สึกว่าเป็นแต่ละวันได้ทำงานอย่างมีเป้าหมาย ในระดับมาก ถึง มากที่สุดโดยบุคลากรสายวิชาการมีแนวโน้มความผูกพันเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่บุคลากรสายสนับสนุนมีแนวโน้มไม่คงที่

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความผูกพันกับค่าเป้าหมายประจำปี ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562 พบว่า ในภาพรวมบุคลากรมีระดับความผูกพันเพิ่มจากระดับมาก ในปีการศึกษา 2560-2561 เป็นระดับมากที่สุด ในปีการศึกษา 2562 โดยในปีการศึกษา 2560 และ 2562 มีค่าเฉลี่ยความผูกพันบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ แต่ในปีการศึกษา 2561 ไม่บรรลุตามเป้าหมาย โดยมีข้อสังเกตคือค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากรสายสนับสนุนบรรลุตามค่าเป้าหมายทุกปีอย่างต่อเนื่อง

2. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยปัจจัยความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ ระหว่างปีการศึกษา 2560 – 2562 พบว่า โดยภาพรวมบุคลากรมีค่าเฉลี่ยความผูกพันอยู่ในระดับมาก ถึง มากที่สุด ได้แก่ หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ การมีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี การได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายความสามารถ การมีความก้าวหน้าในการทำงาน และการได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ส่วนปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยความผูกพันลดลงจากระดับมากเป็นระดับน้อยที่สุด คือ การมีหัวหน้างานที่ดี โดยเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบตามสายงาน ได้ผลการวิเคราะห์ ดังนี้ บุคลากรสายวิชาการ มีค่าเฉลี่ยปัจจัยความผูกพันอยู่ในระดับมาก ถึง มากที่สุด ได้แก่ หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ การมีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี การได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายความสามารถ และการได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยความผูกพันลดลงจากระดับมากเป็นระดับน้อยที่สุดคือ การมีหัวหน้างานที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร ซึ่งในปีการศึกษา 2561-2562 ปัจจัยการมีหัวหน้างานที่ดีไม่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร อาจเป็นเพราะบุคลากรรู้สึกพึงพอใจกับการบริหารงานของหัวหน้างาน ซึ่งตรงกับผลการประเมินความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรที่มีผลการประเมินในระดับมาก ถึง มากที่สุด ทั้งนี้ โดยมีข้อสังเกตว่าปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยในลำดับที่ 2-4 ทุกปี คือ การได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายความสามารถ และการมีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยปัจจัยความผูกพันอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยความผูกพันอยู่ในระดับมาก ถึง มากที่สุด ได้แก่

มีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี มีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี ได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทาย ความสามารถ ส่วนปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยความผูกพันอยู่ในระดับปานกลาง ถึง มากที่สุด ได้แก่ มีความก้าวหน้าในการทำงาน มีความมั่นคงในการทำงาน และปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยความผูกพันลดลงจากระดับมากที่สุด เป็นระดับน้อยที่สุดตามลำดับ คือ การมีหัวหน้างานที่ดี อาจเป็นเพราะบุคลากรรู้สึกพึงพอใจกับการบริหารงานของหัวหน้างาน ซึ่งตรงกับผลการประเมินความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรที่มีผลการประเมินในระดับมาก ถึง มากที่สุดทั้งนี้โดยมีข้อสังเกตว่าปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยในลำดับที่ 1-3 ทุกปี คือ การมีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี และมีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน โดยการมีหัวหน้างานที่ดีเป็นปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยเปลี่ยนจากลำดับ 1-2 เป็นลำดับสุดท้ายในปีการศึกษา 2562

ผลการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ใน ระหว่างปีการศึกษา 2560-2562 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในภาพรวมมากที่สุด คือ หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ รองลงมา คือ ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี งานที่มีความท้าทาย ความสามารถสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน และความมั่นคงในการทำงาน โดยหากองค์กรต้องการให้บุคลากรพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (SAY) จะต้องสร้างชื่อเสียงของหน่วยงานให้เป็นที่ยอมรับ มีหัวหน้างานที่ดี มีการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีความมั่นคงในการทำงาน และมีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี เช่นเดียวกับความรู้สึกรู้สึกต้องการดำรงอยู่ (STAY) องค์กรจะต้องสนับสนุนบุคลากรให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในการทำงาน การให้การยอมรับจากผู้บังคับบัญชา มีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี และ สร้างชื่อเสียงของหน่วยงานให้เป็นที่ยอมรับ ในขณะที่หากองค์กรต้องการให้บุคลากรทุ่มเทเพื่อองค์กร (STRIVE) องค์กรจะต้องสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจกับการได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน และหน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Regression) เพื่อหาตัวทำนายที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากร พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2561 คือ งานที่มีความท้าทายความสามารถ มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม ได้ร้อยละ 44.50 ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2561 จำนวน 2 ปัจจัย คือ การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และ ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม ได้ร้อยละ 46.10 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย และ ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2562 จำนวน 3 ปัจจัย คือ หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ความ

มั่นคงในการทำงาน และค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม ได้ร้อยละ 79.50

อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความผูกพันของบุคลากร ระหว่างปีการศึกษา 2560 - 2562 พบว่า โดยภาพรวมตั้งแต่ปีการศึกษา 25610 - 2562 บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก ถึง มากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า บุคลากรมีการพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (SAY) อยู่ในระดับมาก ถึง มากที่สุดรองลงมา คือ มีความทุ่มเทเพื่อองค์กร (SRTIVE) อยู่ในระดับมาก ถึง มากที่สุด ส่วนความต้องการคงอยู่กับองค์กร (STAY) อยู่ในระดับปานกลาง ถึง มากที่สุด สอดคล้องกันทั้งบุคลากรสายวิชาการบุคลากรสายสนับสนุน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากร พบว่า บุคลากรสายวิชาการรู้สึกได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายความสามารถสูงกว่าบุคลากรสายสนับสนุน **ความทุ่มเทเพื่อองค์กร (STRIVE)** พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ทุ่มเททำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร คิดใหม่ทำใหม่ เพื่อสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กร และทำงานอย่างมีเป้าหมาย ในระดับมาก ถึง มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการเปรียบเทียบวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพัน พบว่า บุคลากรโดยรวม รู้สึกว่าหน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในระดับมาก ถึง มากที่สุด รองลงมา คือ มีความก้าวหน้าในการทำงาน ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในระดับมาก ถึง มากที่สุด และมีความก้าวหน้าในการทำงานในระดับมาก ถึง มากที่สุด ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นผลมาจากการที่องค์กรได้มีปรับปรุงกระบวนการในการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่ปีการศึกษา 2561 เป็นต้นมาโดยการจัดทำแผนอัตรากำลังคน 5 ปี แผนความก้าวหน้าในอาชีพ เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรมีศักยภาพสูงทุกระดับได้เติบโตตามเส้นทางทั้งด้านการศึกษาต่อการขอตำแหน่งทางวิชาการ และตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรทุกประเภท นอกจากนี้ยังมีแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล เพื่อพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสุขในการทำงาน มีการปรับระบบการมอบหมายภาระงานและระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตาม OKRs และให้ผลตอบแทนตามผลงานที่บรรลุเป้าหมายทั้งระดับบุคคล และการทำงานเป็นทีมส่งผลให้บุคลากรเกิดความทุ่มเทและสร้างผลงานให้บรรลุเป้าหมาย ที่สำคัญคือผู้บริหารมีการสื่อสารให้บุคลากรทราบนโยบายสำคัญ และรับฟังปัญหาในการดำเนินงานของบุคลากรในที่ประชุม บุคลากรเป็นประจำทุกเดือน และงานบริหารทรัพยากรบุคคลของคณะมีการติดตามรายงานผลการดำเนินงานในรอบ 6 เดือน 8 เดือน และ 12 เดือน เพื่อผลักดันให้บุคลากรมีการดำเนินงานตามแผนพัฒนาในด้านต่าง ๆ ตลอดจนหากบุคลากรท่านใดมีปัญหาจะได้หาแนวทางแก้ไขได้อย่าง

พื้นที่ นอกจากนี้มหาวิทยาลัยมีการปรับโครงสร้างเงินเดือนและผลตอบแทนค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยพื้นที่เดียวกัน มีการจัดสวัสดิการเสริมในส่วนของประกันสุขภาพกลุ่มให้แก่บุคลากร และการสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากรโดยการยกย่องเชิดชูเกียรติสำหรับบุคลากรที่ทุ่มเทในการทำงานส่งผลให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับชาโลมา กองสวัสดิ์ (2563) ศึกษาความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ ประจำปีการศึกษา 2561 ซึ่งได้ประยุกต์ใช้เครื่องมือการสำรวจ Emo-meter พบว่า 1) ระดับความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณในภาพรวมอยู่ใน ระดับสูง ด้านการรับรู้ของบุคลากรต่อสิ่งที่องค์กรสนับสนุนในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง และมีระดับความผูกพันของบุคลากรอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับ AON Hewitt (2017) พบว่า ระดับความผูกพัน และปัจจัยสร้างความผูกพันมีความสำคัญแตกต่างกันตามบริบทของวัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ ระบบการบริหารจัดการ ลักษณะงาน บุคคล สังคมในองค์กร ระบบองค์กร และสภาพแวดล้อมขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาคความผูกพันของหลายองค์กรต่าง ๆ ซึ่งแตกต่างกัน ดังนี้ ญัฐพัฒน์ มงคลวรกิจชัย (2559) ศึกษาการนำองค์กรของผู้บริหารกับความผูกพันของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงของโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงของโรงเรียนในเครือฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับดีเช่นกัน โดยเรียงอันดับจากมากไปหาน้อย คือ อันดับ 1 การดำรงอยู่ (Stay อันดับ 2 ความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) และ อันดับสุดท้าย คือการกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี (Say) ส่วนมณฑนา คงวิจิตร และคณะ (2560) ศึกษาความมุ่งมั่นในงานของพยาบาลประจำการและการเป็นกลุ่มการพยาบาลที่ดึงดูดใจตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลตติยภูมิภาคใต้ พบว่า คะแนนเฉลี่ยความมุ่งมั่นในงานของพยาบาลประจำการโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าความมุ่งมั่นในงานของพยาบาลประจำการ มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 3 ด้าน ตามลำดับ ดังนี้ ความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (Say) และการดำรงอยู่ (Stay) นอกจากนี้ นฤมล จิตรเอื้อ (2561) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินเนอเรชั่นวายบริษัทเอกชนในธุรกิจการบริการ แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินเนอเรชั่นวาย บริษัทเอกชนในธุรกิจการบริการแห่งหนึ่งในเขต กรุงเทพมหานคร แสดงทัศนคติและพฤติกรรมออกมา 3 ด้าน ดังนี้ 1) การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (Say) คือ พนักงานมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กร มีความเชื่อมั่นศรัทธาต่อนโยบายขององค์กร 2) การดำรงอยู่ (Stay) คือ พนักงานมีความรู้สึกถึงความมั่นคงและปลอดภัยกับชีวิตการทำงาน มีความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกอยู่ กับองค์กรต่อไป 3) ความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) และอนันต์ มณีรัตน์ (2560) ศึกษาความผูกพันในองค์กร : กรณีศึกษาสำนักงาน

เลขาธิการคณะรัฐมนตรี พบว่า ระดับความคิดเห็นด้านความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในสำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับ มากที่สุดทั้งหมดทุกด้าน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ความทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) รองลงมา คือ ด้านการพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (Say) และการดำรงอยู่ (Stay) ตามลำดับ

ผลการเปรียบเทียบ และวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยปัจจัยความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ ประจำปีการศึกษา 2560 – 2562 พบว่า ในภาพรวมบุคลากรมีค่าเฉลี่ยปัจจัยความผูกพันอยู่ในระดับมากและมีแนวโน้มคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยความผูกพันอยู่ในระดับมาก และเพิ่มเป็นระดับมากที่สุดอย่างต่อเนื่อง ได้แก่หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ การมีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี การได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายความสามารถ การมีความก้าวหน้าในการทำงาน และการได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยความผูกพันลดลงจากระดับมากเป็นระดับน้อยที่สุด คือ การมีหัวหน้างานที่ดี ทั้งนี้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในภาพรวมมากที่สุด คือ หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ รองลงมา คือ ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี งานที่มีความท้าทายความสามารถ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน และความมั่นคงในการทำงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในทุกด้าน คือ หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ ซึ่งมีระดับความผูกพันเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากระดับมาก เป็นมากที่สุด รองลงมา คือ การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีระดับความผูกพันเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากระดับมากเป็นมากที่สุด และความก้าวหน้าในการทำงาน ซึ่งมีระดับความผูกพันเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากระดับมาก เป็นมากที่สุด โดยหากองค์กรต้องการให้บุคลากรพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (SAY) จะต้องสร้างชื่อเสียงของหน่วยงานให้เป็นที่ยอมรับ มีหัวหน้างานที่ดี มีการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีความมั่นคงในการทำงาน และมีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี เช่นเดียวกับความรู้สึกต้องการดำรงอยู่ (STAY) องค์กรจะต้องสนับสนุนบุคลากรให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในการทำงาน การให้การยอมรับจากผู้บังคับบัญชา มีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี และสร้างชื่อเสียงของหน่วยงานให้เป็นที่ยอมรับ ในขณะที่หากองค์กรต้องการให้บุคลากรทุ่มเทเพื่อองค์กร (STRIVE) องค์กรจะต้องสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจกับการได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน และหน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับตามลำดับ ทั้งนี้ ผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Regression) เพื่อหาตัวทำนายที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรในภาพรวม พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2561 คือ งานที่มีความท้าทายความสามารถ มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมได้ร้อยละ 44.50 ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2561

จำนวน 2 ปัจจัย คือ การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และ ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม ได้ร้อยละ 46.10 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย และ ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2562 จำนวน 3 ปัจจัย คือ หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ความมั่นคงในการทำงาน และค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม ได้ร้อยละ 79.50 สอดคล้องกับ ชาโลมา กองสวัสดิ์ (2563) ศึกษาความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ ประจำปีการศึกษา 2561 ซึ่งได้ประยุกต์ใช้เครื่องมือการสำรวจ Emo-meter พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ มากที่สุด คือ ความเหลื่อมล้ำทางอำนาจ รองลงมา คือ ความมั่นคงในการทำงาน และสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน แนวทางในการพัฒนาความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ คือ องค์กรต้องส่งมอบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันให้แก่บุคลากรอย่างเหมาะสม โดยจัดทำแผนสร้างความผูกพันตามความเร่งด่วน ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน สมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน การสื่อสารองค์กร ความเหลื่อมล้ำทางอำนาจโอกาสในการพัฒนา สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพกับหัวหน้างาน ระดับถัดไป ภาพลักษณ์องค์กร ความก้าวหน้าในงาน และการได้รับการยอมรับนับถือตามลำดับ ซึ่งแตกต่างกับพัชรหทัย จารุทวีผลนุกูล และคณะ (2563) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เอสเอสเค โลจิสติกส์ จำกัด พบว่า ปัจจัยสำคัญ ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และด้านชีวิตส่วนตัว มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เอสเอสเค โลจิสติกส์ จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 46

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิเคราะห์ ผู้วิเคราะห์ได้แบ่งข้อเสนอแนะเป็น 2 ส่วน คือ ข้อเสนอแนะจากผลการวิเคราะห์ และข้อเสนอแนะในการวิเคระห์สำหรับการวิเคราะห์ครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะจากผลการวิเคราะห์

1. จากผลการวิเคราะห์ พบว่า บุคลากรคณะนิติศาสตร์ ประเภทอัตราจ้าง มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านต้องการคงอยู่กับองค์กร (STAY) อยู่ในระดับปานกลางถึงมากที่สุด โดยบุคลากรสายสนับสนุนมีโอกาสลาออกจากงาน และมีโอกาสในการเปลี่ยนที่ทำงานสูงกว่าบุคลากรสายวิชาการ ดังนั้น มหาวิทยาลัยควรปรับระบบสัญญาจ้างลูกจ้างชั่วคราวปีต่อปีเป็นระบบสัญญาจ้างแบบเดียวกับพนักงานมหาวิทยาลัย

2. จากผลการวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในภาพรวมมากที่สุด คือ หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ รองลงมา คือ ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี งานที่มีความท้าทายความสามารถ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน และความมั่นคงในการทำงาน ดังนั้น ผู้บริหาร และงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล ควรพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรตามความจำเป็นเร่งด่วน ดังนี้

1) **หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ** ผู้บริหารองค์กรและงานสื่อสารองค์กร ควรสร้างแบรนด์องค์กรในเชิงรุก เพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้เป็นที่ยอมรับทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ทั้งในรูปแบบของกิจกรรม/โครงการเพื่อสังคม และการประชาสัมพันธ์เชิงรุก

2) **ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี** มหาวิทยาลัยควรพิจารณาปรับขึ้นเงินเดือน และสวัสดิการเทียบเคียงกับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐหรือมหาวิทยาลัยคู่เทียบ และควรจัดให้มีการพัฒนาระบบการเชิดชูเกียรติ โดยการมอบรางวัล การยกย่องชมเชย หรือการประกาศเกียรติคุณเชิงรุก โดยควรจัดทำทุกภาคเรียนทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ

3) **งานที่มีความท้าทายความสามารถ** ผู้บริหารองค์กร และประธานสาขาวิชาควรมอบหมายงานที่ท้าทายให้กับบุคลากรสายวิชาการ โดยอาจตั้งเป็นชุดคณะทำงานในแต่ละด้าน เช่น ด้านพัฒนานวัตกรรมสังคม ด้านพัฒนาทักษะผู้ประกอบการ ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการเพื่อจัดการรายได้ เป็นต้น

4) **สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน** ผู้บริหารองค์กรและงานอาคารสถานที่ ควรจัดสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานที่พร้อมรับกับสถานการณ์ปัจจุบันซึ่งมีการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ จึงมีความจำเป็นเร่งด่วนในการจัดระบบอินเทอร์เน็ตที่มีความแรงและเสถียร จัดอาคารสถานที่ให้พร้อมลดความเสี่ยงในสถานการณ์โรคระบาด COVID-19 และพัฒนาระบบสารสนเทศ ระบบปฏิบัติการอิเล็กทรอนิกส์ที่รองรับการปฏิบัติงานแบบ work from home ในสถานการณ์ฉุกเฉินได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) **ความมั่นคงในงาน** ผู้บริหารองค์กร และหัวหน้าสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบการทำงานเป็นทีมในกลุ่มงานหรือข้ามกลุ่มงาน เพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมตามนโยบายขององค์กร และจัดค่าตอบแทนหรือสวัสดิการให้แก่บุคลากรสายสนับสนุนประเภทลูกจ้างของมหาวิทยาลัย เช่น ค่าประกันสุขภาพกลุ่ม เป็นต้น นอกจากนี้งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล ควรพัฒนาระบบในการส่งเสริม และติดตามการดำเนินงานตามแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) และแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) เชิงรุกโดยมีการติดตามและรายงานผลทุก 3 เดือน เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรดำเนินการตามแผน และสามารถหาแนวทางในการช่วยเหลือบุคลากรให้สามารถดำเนินการได้บรรลุตามแผนอย่างทันที่

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิเคราะห์

ในการวิเคราะห์ครั้งต่อไปควรมีการวิเคราะห์เจาะลึกในแต่ละปีการศึกษาให้ครอบคลุมปัจจัยส่วนบุคคล เพื่อสามารถนำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดนโยบายแผนยุทธศาสตร์การพัฒนารัพยากรบุคคล และแผนสร้างความผูกพันประจำปีได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตรงกับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม

บรรณานุกรม

- จิระประภา อัครบวร, รัตนศักดิ์ เจริญทรัพย์, จารุวรรณ ยอดระฆัง และขวัญ นवलสนกุล. (2557). Emo-meter (Employee Engagement on meter) เครื่องมือการวินิจฉัยความอยู่ดีมีสุขและความผูกพันของบุคลากร (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: บริษัท แอส ไอเดีย จำกัด.
- ชาโลมา กองสวัสดิ์. (2563). “ความผูกพันของบุคลากรในคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ,” วารสารวิชาการ ปชมท. 9(3): 83-96.
- เชิญโชค ศรีขวัญ. (2560). เอกสารประกอบการบรรยายการประเมินกระบวนการหมวด 1-6 หลักสูตรการฝึกอบรมผู้ตรวจประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (MU EdPEX Assessor) รุ่นที่ 5 ช่วงที่ 1 การอบรมกระบวนการตรวจประเมินตามแนว TQA. กรุงเทพฯ: กองพัฒนาคุณภาพ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ณัฐพัฒน์ มงคลวรกิจชัย. (2559). “การนำองค์กรของผู้บริหารกับความผูกพันของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงของโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย,” วารสารการพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษยและองค์การ. 8(1): 75-101.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2560). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS (พิมพ์ครั้งที่ 17). กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนสามัญปิซิซิเอสอาร์แอนด์ดี.
- นฤมล จิตรเอื้อ. (2561). “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายบริษัทเอกชนในธุรกิจบริการ แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร,” วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (สทมส.). 24 (พิเศษ): 51-64.
- บุรเทพ โชคธนานุกูล และนภาพร เรณู สัจจรักษ์ ธีระฐิติ. (2560). “ปัจจัยความสุขในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจในการให้บริการของบุคลากรมหาวิทยาลัยต่างรุ่นอายุ,” วารสารปัญญาภิวัฒน์. 9(1): 83-95.
- มหาวิทยาลัยทักษิณ. (2561). แผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. 2561-2565. สงขลา: ฝ่ายบริหารกลางและทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- มณฑนา คงวิจิตร, นงนุช บุญยัง และปรัชญานันท์ เทียงจรรยา. (2560). “ศึกษาความมุ่งมั่นในงานของพยาบาลประจำการและการเป็นกลุ่มการพยาบาลที่ดึงดูดใจตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลตติยภูมิ ภาคใต้,” วารสารพยาบาลสงขลานครินทร์. 37(2): 41-45.
- เรืองขวัญ อยู่สบาย และกิริติกร บุญสง. (2560). “การศึกษาเปรียบเทียบระดับความผูกพันของพนักงานตามเกณฑ์ช่วงอายุ กรณีศึกษากลุ่มบริษัทธุรกิจเฟอร์นิเจอร์,” วารสารปัญญาภิวัฒน์. 9(1): 121-34.

- ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต กาญจนา ตั้งชลทิพย์ สุภรต์ จรัสสิทธิ์ เฉลิมพล สายประเสริฐ พอตา บุญยติธนะ และวรรณภา อารีย์. (2555). คู่มือการวัดความสุขด้วยตนเอง HAPPINOMETER. นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ ศุภร เสรีรัตน์. (2541). การวิจัยตลาด: ฉบับมาตรฐาน. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- ศิริวัฒน์ ต้นสไว. (2563). “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสุขและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 2 จังหวัดพิษณุโลก,” วารสารวิชาการป้องกันควบคุมโรค สคร. 2 พิษณุโลก. 7(3): 1-16.
- สกวเดือน พิมพิศาล และทรงพล โชติกเวทกุล. (2559). “คุณภาพชีวิตการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันและความภักดีต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษา”. วารสารธรรมทรรศน์. 15(1): 129-138.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2558). เกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558-2561. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. (2562). เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2563 – 2564. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ตะวันออก.
- อนันต์ มณีรัตน์. (2560). “ความผูกพันในองค์การ: กรณีศึกษาสำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี,” วารสารรัฐศาสตร์ปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. 4(1): 68-90
- อนุดิษฐ์ ฐานไชยกร. (2561). “ความผูกพันในองค์การ,” Journal of Roi Kaensarn Academi. 4(1): 32-46.
- Allen, N. J, and Mayer, J. P. (1996). “Affective Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An eXamination of Construct Validity,” Journal of Vocational Behavior. 49(3): 49-252.
- Aon Hewitt. (2013). Trends in Global Employee Engagement. Retrieved October 8, 2019, from http://www.aon.com/attachments/human-capital consulting/2013_Trends_in_Global_Employee_Engagement_Report.pdf
- AON Hewitt. (2015). Aon Hewitt’s Model of Employee Engagement. Retrieved October 8, 2019, <https://www.aonhewitt.co.nz/getattachment/77046028-9992-4d77-868a-32fbf622fec6/file.aspx>
- AON Hewitt. (2017). Trends in Global Employee Engagement. Retrieved October 8, 2019, <https://www.aonhewitt.com.au/Home/Resources/Reports-and-research/2017-Trends-inGlobal-Employee-Engagement-report>.

- Balain, S., and Sparrow, P. (2009). Engaged to Perform: A New Perspective on Employee Engagement. Lancaster: Lancaster University Management School.
- Bedarkar, M., and Pandita, D. (2014). "A Study on the Drivers of Employee Engagement Impacting Employee Performance," Social and Behavioral Sciences. 133, 106-15.
- Business Law and Human Resources. (2012). "Employee Engagement," Variety. 10(109): 96-7.
- Cook, S. (2008). The Essential Guide to Employee Engagement Better Business Performance through Staff Satisfaction. London and Philadelphia: Kogan Page
- Davis, K. and Newstrom, J.W. (1989). Human Behavior at Work: Organization Behavior. (8th ed.) New York, NY: McGraw-Hill.
- Development Dimension International. (2015). Employee Engagement: The Key to Realizing Competitive Advantage. Retrieved October 8, 2019, <https://www.ddiworld.com>
- Federman, B. (2009). Employee Engagement: A Roadmap for Creating Profits, Optimizing Performance, and Increasing Loyalty. San Francisco: John Wiley & Sons.
- Hay Group. (2009). Engaging and Enabling Employees to Improve Performance outcomes Retrieved October 8, 2019, from http://info-now.com/typo3conf/ext/p2wlib/pi1/press2web/html/userimg/EEA_EXPO_2010/Proceedings/SurveysandPolls-HayGroup-Agnew.pdf
- The Ken Blanchard Companies. (2011a). Connecting the Dots. Perspectives: Employee Work Passion, 3, 1-10. Retrieved June 15, 2021, <http://www.kenblanchard.com/Leading-Research/Research/Employee-Work-PassionVolume-3>.
- The Ken Blanchard Companies. (2011b). Connecting the Dots. Perspectives: Employee Work Passion, 4, 1-6. Retrieved June 15, 2019, <http://wwwkenblanchard.com/Leading-Research/Research/Employee-Work-PassionVolume-4>.
- Macey, H. W., Schneider, B., Barbara, M. K. & Young, A. S. (2009). Employee Engagement. Oxford, UK: Wiley-Blackwell.
- Porter, L. W. (1974). "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians," Journal of Applied Psychology. 59: 603-609.

- Robinson, D., Perryman, S. and Hayday, S. (2004). The Drivers of Employee Engagement. Retrieved October 8, 2019, from <https://www.employment-studies.co.uk/system/files/resources/files/408.pdf>
- Salancik, Gerald R. (1983). Commitment and the Control of Organizational Behavior and Beliefs. In Psychological Foundations of Organizational Behavior (2nd ed). Barry M. Staw (ed.). n.p.: Scott, Foresman and Company.
- Stairs, M., and Galpin, M. (2011). "Positive Engagement : From Employee Engagement to Workplace Happiness". In P. Linley, S. Harrington and N. Garcca (eds). Oxford Handbook of Positive Psychology and Work. Oxford: Oxford University Press
- Steers, R. M. (1977). "Antecedents and Outcomes of Organizational Effectiveness," Administrative Science Quarterly. 22: 46-56
- Steers, Ricard. M., and Porter, Lyman. W. (1983). Motivation and Work Behavior. (3rd ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Vincent-Hoper, S. Muser, C., and Janneck, M. (2012). "Transformational Leadership, Work Engagement and Occupational Success," Career Development International. 27(7): 663-682.
- Willis Tower Watson. (2017). Finding from the 2016 Global Talent Management. New Jersey: Compensation Association.
- Zigami, D., Houson, D., Witt, D., and Dieh, J. (2013). Employee Work Passion: Connecting the Dots. Retrieved October 8, 2019, from https://amnislg.com/wp-content/uploads/2024/04/EWP_Vol-3-Connecting-the-Dots.pdf

