



รายงานการวิจัย

เรื่อง

“ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในเทศบาลนคร  
ในจังหวัดชลบุรี”

(Factors Affecting Performance Effectiveness Of City Municipality  
Officers in Chonburi Province)

โดย

ธัญพิชชา สามารถ

สนับสนุนโดยทุนอุดหนุนการวิจัย

คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

สิงหาคม ๒๕๖๒

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1)ศึกษาระดับประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากรเทศบาลนครจังหวัดชลบุรี 2)เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากรในเทศบาลจังหวัดชลบุรี กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในเทศบาลนครแหลมฉบัง และเทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรวัด 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูป และตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุโดยใช้โปรแกรม LISREL

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า 1)ระดับประสิทธิผลในการทำงาน อยู่ในระดับมาก 2)ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) เท่ากับ 40.88 ที่องศาอิสระ(df) เท่ากับ 28 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ ( $\chi^2/df$ ) เท่ากับ 1.46 ค่าความน่าจะเป็น (p-value) เท่ากับ .055 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ .998 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ .96 ดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ .99 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ .028 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ .03 ตัวแปรทั้งหมดในโมเดลสามารถอธิบายประสิทธิผลในการทำงานได้ร้อยละ 46

## Abstract

The purpose of this research aims 1) to study the performance effectiveness of city municipality officers in Chonburi province ; 2) to study the factors which effect on the performance effectiveness of city municipality officers in Chonburi province ;. The group sampling consists of 400 officers in Laemchabang City Municipality and Chaoprayasurasak City Municipality. The research instrument is five-level-assessing questionnaires Data were analyzed by descriptive statistics by using LISREL to examine the causal relationship model.

The result indicates that 1) the level of performance effectiveness is high 2) the causal model performance effectiveness of city municipality officers in Chonburi province is fitted to the empirical data with test of goodness of fit equally Chi-Square ( $\chi^2$ ) = 40.88, degrees of freedom(df) = 28, relative Chi-square ( $\chi^2/df$ ) =1.46 probability (p-value) = .055, Goodness of Fit Index (GFI) =.98, Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)=.944, Comparative Fit Index (CFI)=.96, Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)=.028, Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)=.03. All model variables indicated the performance effectiveness total 46 percents.

## สารบัญ

สารบัญ .....	ก
บทที่ 1 .....	1
บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย .....	2
วัตถุประสงค์ .....	2
ขอบเขตของการศึกษา.....	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	2
นิยามศัพท์ .....	3
ตัวแปรที่ศึกษา.....	3
บทที่ 2.....	5
การทบทวนวรรณกรรม .....	5
1. แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน .....	5
2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน .....	7
1. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์กร .....	7
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	13
3. แนวความคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน .....	17
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	21
กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	28
1. ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variable).....	30
2. ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variable) .....	30
สมมติฐานในการศึกษา.....	31
บทที่ 3.....	32
ระเบียบวิธีวิจัย.....	32
1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	32
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล .....	33
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	33
การหาคุณภาพของเครื่องมือ .....	33
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	34
4. การวิเคราะห์ข้อมูล .....	34
บทที่ 4.....	36
ผลการศึกษา.....	36
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง .....	36

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน .....	39
ตอนที่ 3 ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน.....	42
ตอนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน .....	42
การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน .....	44
ผลการทดสอบความสอดคล้องของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ .....	48
บทที่ 5 .....	54
สรุปผล อภิปรายผลการศึกษา .....	54
สรุปผลการศึกษา.....	54
อภิปรายผลการศึกษา.....	54
บทสรุปและข้อเสนอแนะ.....	55
บรรณานุกรม .....	57
ภาคผนวก .....	66
ประวัตินักวิจัย.....	88

## สารบัญตาราง

ตารางที่ 1	แสดงขนาดประชากรและตัวอย่าง .....	32
ตารางที่ 2	เกณฑ์การให้คะแนนข้อคำถาม .....	35
ตารางที่ 3	เกณฑ์การแปลความหมายของระดับความคิดเห็น .....	35
ตารางที่ 4	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ (n = 400) .....	36
ตารางที่ 5	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ (n = 400) .....	36
ตารางที่ 6	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุงาน (n = 400) .....	37
ตารางที่ 7	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา (n = 400) .....	37
ตารางที่ 8	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานะของตำแหน่งงาน (n = 400) .....	38
ตารางที่ 9	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด (n = 400) .....	38
ตารางที่ 10	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพชีวิตในการทำงาน (n = 400) .....	39
ตารางที่ 11	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (n = 400) .....	40
ตารางที่ 12	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กร (n = 400) .....	41
ตารางที่ 13	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน (n = 400) .....	42
ตารางที่ 14	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในตัวแบบที่ใช้ในการศึกษา (n = 400) .....	43
ตารางที่ 15	ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแปรแฝงคุณภาพชีวิตในการทำงาน .....	45
ตารางที่ 16	ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแปรแฝงแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน .....	46
ตารางที่ 17	ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแปรแฝงความผูกพันต่อองค์กร .....	47
ตารางที่ 18	ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแบบประสิทธิผลในการทำงานก่อนการปรับแก้ .....	50
ตารางที่ 19	ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแบบประสิทธิผลในการทำงานก่อนการปรับแก้ .....	52
ตารางที่ 20	ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของตัวแบบประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากรเทศบาลนคร .....	53

## สารบัญภาพ

ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการศึกษา .....	31
ภาพที่ 2 การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวตนแปรแฝงคุณภาพชีวิตในการทำงาน.....	45
ภาพที่ 3 การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวตนแปรแฝงแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน .....	46
ภาพที่ 4 การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวตนแปรแฝงความผูกพันต่อองค์การ.....	47
ภาพที่ 5 การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันประสิทธิผลในการทำงานก่อนการปรับแก้.....	49
ภาพที่ 6 การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันประสิทธิผลในการทำงานที่ปรับแก้แล้ว.....	51

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารราชการส่วนท้องถิ่น หมายถึง การบริหารราชการที่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบต่างๆ โดยรัฐบาลในส่วนกลางจะกระจายอำนาจบางส่วนให้แก่ประชาชนหรือ หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ประชาชนมีอำนาจในการบริหารและตัดสินใจเกี่ยวกับกิจการสาธารณะต่างๆ ได้ด้วยตนเองตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายมอบให้ ซึ่งการบริหารราชการในส่วนท้องถิ่นนี้เป็นไปตามหลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)

แนวความคิดในการให้ประชาชนในท้องถิ่นได้ปกครองและบริหารจัดการกันเอง มีความสัมพันธ์กับแนวความคิดในการกระจายอำนาจการปกครอง (Decentralization) เพื่อให้ท้องถิ่นสามารถดำเนินการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถที่จะตอบสนองความต้องการของพลเมืองในท้องถิ่นนั้นได้ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มี 2 รูปแบบ ได้แก่ ท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล และเทศบาล กับท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ คือ กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา

เทศบาลนคร เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่ตามกฎหมายในการบริหารและพัฒนาความเจริญก้าวหน้าทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชนในท้องถิ่นให้ได้รับความผาสุกและสะดวกสบาย ในจังหวัดชลบุรีมีเทศบาลนคร 2 แห่ง คือ เทศบาลนครแหลมฉบัง และเทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ เป็นหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ มีบุคลากรจำนวนมากในปฏิบัติหน้าที่และให้บริการประชาชน ในพื้นที่เศรษฐกิจที่ประกอบไปด้วยท่าเรือน้ำลึกซึ่งเป็นท่าเรือพาณิชย์หลักของประเทศ ตลอดจนเป็นเขตพัฒนาอุตสาหกรรม มีนิคมอุตสาหกรรมและศูนย์พณิชยกรรมเพื่อการส่งออกตามโครงการพัฒนาพื้นที่บริเวณชายฝั่งทะเลตะวันออก จากภาระหน้าที่ดังกล่าวเทศบาลนครจึงทำหน้าที่ควบคุมและบังคับใช้แผนพัฒนาเมือง ตลอดจนเป็นหน่วยงานที่จะให้บริการสังคมแก่ชุมชน และการดำเนินกิจการของอุตสาหกรรมต่าง ๆ ให้ประชาชนได้ปกครองดูแล และทำนุบำรุงท้องถิ่นของตนตามระบบของเทศบาล

จากอำนาจหน้าที่ของเทศบาลนครทั้งสองแห่งข้างต้น ทำให้บทบาทในการดำเนินงานของเทศบาลนคร มีความสำคัญอย่างมากในการบริหารจัดการงานในท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาว่า ในส่วนของบุคลากรของเทศบาลทั้งสองแห่ง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด และมีปัจจัยอะไรบ้างที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของเทศบาลทั้งสองแห่ง ทั้งนี้ เพื่อนำผลการศึกษาวินิจฉัยไปปรับใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในเทศบาลนครให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นต่อไป

## คำถามการวิจัย

1. บุคลากรในเทศบาลนครในจังหวัดชลบุรี มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด
2. มีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลนคร

## วัตถุประสงค์

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับของประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรในเทศบาลนครจังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรในเทศบาลนครจังหวัดชลบุรี

## ขอบเขตของการศึกษา

1. ขอบเขตในด้านช่วงเวลาของการศึกษา การศึกษาครั้งนี้มีช่วงเวลาในการศึกษาตั้งแต่ 1 กันยายน 2561- 30 สิงหาคม 2562
2. ขอบเขตในด้านพื้นที่ของการศึกษา ทำการศึกษาในเทศบาลนครแหลมฉบัง และเทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่มีท่าเรือน้ำลึกอันเป็นนท่าเรือพาณิชย์หลักของประเทศ ตลอดจนเป็นเขตพัฒนาอุตสาหกรรม แหล่งนิคมอุตสาหกรรม และศูนย์พาณิชย์เพื่อการส่งออก ตามโครงการพัฒนาพื้นที่บริเวณชายฝั่งทะเลตะวันออก ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งเป็นเทศบาลนครที่ต้องให้บริการกับหน่วยงานภาคเอกชนจำนวนมาก ต้องอาศัยการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
3. ขอบเขตในด้านเนื้อหาของการศึกษา ทำการศึกษาในเรื่องประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร
4. ขอบเขตในด้านหน่วยวิเคราะห์ประชากร ทำการศึกษาความคิดเห็นส่วนบุคคลของบุคลากรเทศบาลนครในระดับปฏิบัติการ

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลนครในจังหวัดชลบุรีในครั้งนี้ ทำให้สามารถนำผลจากการวิจัยไปเป็นแนวทางในการส่งเสริมบุคลากรของเทศบาลนครในจังหวัดชลบุรีให้มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

## นิยามศัพท์

**ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน** หมายถึง ความสามารถของบุคลากรในเทศบาลนครในจังหวัดชลบุรี ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุตามเป้าหมาย ทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพ โดยการประเมินตัวบุคลากรเอง ตามเงื่อนไขแบบสอบถาม

**บุคลากรของเทศบาลนคร** หมายถึง บุคลากรของเทศบาลนคร หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานที่สังกัดเทศบาลนคร ซึ่งประกอบด้วยบุคลากร 4 ประเภท ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป โดยบุคลากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นผู้ปฏิบัติงานในเทศบาลนครที่ตั้งอยู่ในจังหวัดชลบุรี จำนวน 2 แห่ง ได้แก่ เทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ และเทศบาลนครแหลมฉบัง

**ความผูกพันต่อองค์กร** หมายถึง ระดับความเชื่อมั่นและการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุความสำเร็จขององค์กร และความตั้งใจที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรของบุคลากรในเทศบาลนครในภาคตะวันออก โดยแนวคิดดังกล่าวสามารถจำแนกออกเป็น 3 มิติ ได้แก่ (1) ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร (2) ความทุ่มเทเพื่อความสำเร็จขององค์กร และ (3) ความตั้งใจที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร

**แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน** หมายถึง ระดับแรงผลักดันที่เทศบาลนครสามารถสร้างให้บุคลากรเกิดความตั้งใจและใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยบุคลากรเชื่อว่าความพยายามดังกล่าวจะส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และนำไปสู่รางวัลหรือผลตอบแทนจากเทศบาลนครที่สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายหรือความต้องการส่วนบุคคล ทั้งนี้ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานสามารถจำแนกออกเป็น 2 มิติ ได้แก่ (1) ปัจจัยจูงใจจากภายใน และ (2) ปัจจัยจูงใจจากภายนอก

**คุณภาพชีวิตในการทำงาน** หมายถึง สภาพหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน และมีผลต่อความเป็นอยู่ของบุคลากรในเทศบาลนคร ซึ่งสะท้อนผ่านการรับรู้และความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับความเหมาะสม คุณค่า และความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทั้งนี้ คุณภาพชีวิตในการทำงานสามารถจำแนกออกเป็น 4 มิติ ได้แก่ (1) การได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม (2) ความปลอดภัยในการทำงาน (3) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน และ (4) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

## ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรแฝงภายนอก และตัวแปรแฝงภายใน ประกอบด้วย

### 1. ตัวแปรแฝงภายนอก ประกอบด้วย

1.1 คุณภาพชีวิตในการทำงาน ประกอบด้วย การได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ความปลอดภัยในการทำงาน ความก้าวหน้าและความมั่นคงของงาน และความสมดุลของชีวิตในการทำงาน

1.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจจากภายใน และปัจจัยจูงใจจากภายนอก

2. ตัวแปรแฝงภายใน ประกอบด้วย

2.1 ความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายองค์กร ความทุ่มเทเพื่อความสำเร็จขององค์กร และความตั้งใจที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร

2.2 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ระดับและคุณภาพและความพึงพอใจต่อผลงาน ที่เจ้าหน้าที่ได้ปฏิบัติตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับ

## บทที่ 2

### การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในเทศบาลนครในจังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้นำเสนอผู้วิจัยได้นำเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวความคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน
2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. กรอบแนวคิดในการวิจัย
5. สมมติฐาน

#### 1. แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน (Work Effectiveness หรือ Job Performance) เป็นแนวคิดสำคัญในศาสตร์ด้านการบริหารองค์การและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของบุคลากรและองค์การในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยนักวิชาการจำนวนมากได้ให้ความหมายและอธิบายแนวคิดดังกล่าวไว้ในหลายมิติ

Gibson, Ivancevich and Donnelly (2000) อธิบายว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึงระดับความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมหรือการปฏิบัติงานที่สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยพิจารณาจากผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพของผลงาน รวมทั้งการใช้ทรัพยากร เวลา และพลังงานในการดำเนินงาน หากการดำเนินงานสามารถก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างครบถ้วน ย่อมถือว่าการดำเนินงานนั้นมีระดับประสิทธิผลที่สูง

ในมุมมองของการบริหารองค์การ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคคล หมายถึงความสามารถของบุคลากรในการดำเนินงานหรือปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยผลงานที่เกิดขึ้นต้องมีความถูกต้อง มีคุณภาพ และมีความเหมาะสมต่อความต้องการขององค์การและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อีกทั้งยังสะท้อนถึงการใช้จ่ายทรัพยากรอย่างเหมาะสมและคุ้มค่า ทั้งในด้านเวลา งบประมาณ และแรงงาน (Gibson et al., 2000)

นอกจากนี้ Robbins and Judge (2017) อธิบายว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Job Performance) เป็นผลลัพธ์ของพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ โดยการประเมินประสิทธิผลของการทำงานสามารถพิจารณาได้จากหลายมิติ เช่น ความสำเร็จของ

งานที่ได้รับมอบหมาย คุณภาพของผลงาน ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และ ความรับผิดชอบต่องานหน้าที่ในองค์กร

ในทำนองเดียวกัน Campbell (1990) ได้เสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับ ผลการปฏิบัติงานของ บุคลากร (Job Performance Model) โดยอธิบายว่าประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นผลมาจาก พฤติกรรมที่บุคลากรแสดงออกในการทำงาน ซึ่งสามารถวัดได้จากหลายองค์ประกอบ เช่น ความสามารถในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน ความพยายามในการทำงาน ความมีวินัยในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมที่สนับสนุนองค์กร

ในทำนองเดียวกัน Armstrong (2014) อธิบายว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นผลลัพธ์ ของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ โดย องค์กรจำเป็นต้องจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของ บุคลากร และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถสร้างผลงานที่มีคุณภาพและ สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

อีกแนวคิดหนึ่งที่สำคัญคือแนวคิดของ Daft (2016) ซึ่งอธิบายว่า ประสิทธิภาพขององค์กร และบุคลากร หมายถึงระดับความสำเร็จขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยพิจารณา จากความสามารถในการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม การสร้างผลลัพธ์ที่มีคุณค่า และความสามารถใน การตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

นอกจากนี้ Drucker (1999) ยังได้กล่าวถึงแนวคิดเรื่อง การบริหารเพื่อประสิทธิผล (Management for Effectiveness) ว่าประสิทธิผลเกิดจากความสามารถของบุคลากรในการเลือก วิธีการทำงานที่เหมาะสมที่สุดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิผลจะต้องเน้น การทำสิ่งที่ถูกต้อง (doing the right things) มากกว่าการทำสิ่งต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพเพียง อย่างเดียว

และ Griffin, Phillips and Gully (2017) ยังได้อธิบายว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ บุคลากรเป็นตัวแปรสำคัญที่สะท้อนถึงความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทที่ ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผลการปฏิบัติงานที่ดีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ขององค์กร และส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

ประสิทธิผลของบุคคล คือ ลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานใด ๆ หรือปฏิบัติ กิจกรรมใด ๆ ที่ประสบความสำเร็จ ทำให้เกิดผลตรงและครบถ้วนตามที่มีวัตถุประสงค์กำหนดไว้ ผลที่ เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น มีความถูกต้อง มีคุณค่า มีความเหมาะสม ตรงกับความคาดหวัง และ ความต้องการของหมู่คณะ สังคม และผู้นำผลนั้นไปใช้เป็นผลที่ได้จากการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ คือเป็นการปฏิบัติด้วยความพึงพอใจ เต็มใจ เต็มความสามารถ ปฏิบัติด้วยการเลือกวิธีและเทคนิคที่ เหมาะสมที่สุด ที่จะทำให้บรรลุในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพอย่างสูงสุด และใช้ทุนทรัพย์ ทรัพยากร และระยะเวลาให้น้อยที่สุด

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ บุคลากร หมายถึงระดับความสำเร็จของการดำเนินงานที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดย พิจารณาจากผลลัพธ์ของงานทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ความเหมาะสมของวิธีการดำเนินงาน

การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้ตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรและสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

### 1. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) เป็นแนวคิดที่ได้รับความสนใจจากนักวิชาการจำนวนมาก โดยมีการศึกษาวิจัยและให้ความหมายในมุมมองที่แตกต่างกัน แม้ว่าจะมีรายละเอียดที่หลากหลาย แต่โดยสาระสำคัญแล้วต่างก็อธิบายความผูกพันต่อองค์กรในฐานะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กร ซึ่งสะท้อนผ่านทัศนคติ ความรู้สึก และพฤติกรรมของบุคลากรที่มีต่อองค์กรที่ตนสังกัด แนวคิดดังกล่าวมักอธิบายว่าความผูกพันเกิดจากการที่บุคคลได้ลงทุนทั้งด้านเวลา ความพยายาม และทรัพยากรต่าง ๆ ให้แก่องค์กร จึงก่อให้เกิดความรู้สึกยึดมั่นและความต้องการที่จะคงความสัมพันธ์กับองค์กรนั้นต่อไป

แนวคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์กรยังถูกนำมาใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์พฤติกรรมของบุคคลในองค์กร เนื่องจากสามารถสะท้อนให้เห็นถึงลักษณะเฉพาะของบุคลากร กลุ่มบุคคล ตลอดจนพลวัตทางสังคมที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้อย่างชัดเจน กล่าวได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากร ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กรโดยรวม

นอกจากนี้ ความผูกพันต่อองค์กรยังมีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคลากรเกิดความตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีความทุ่มเท และมีความปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในการผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เมื่อบุคลากรมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูง ย่อมส่งผลให้เกิดความรัก ความภาคภูมิใจ และความเสียสละในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร ซึ่งท้ายที่สุดจะนำไปสู่ความสำเร็จและชื่อเสียงขององค์กรในระยะยาว

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรได้รับการพัฒนาและศึกษาอย่างต่อเนื่องจากนักวิชาการหลายท่าน อาทิ Meyer and Allen (1977), Mowday, Porter and Steers (1982), Wiener (1982), Reichers (1985), Glisson and Durick (1988), Mathieu and Zajac (1990), Brooks and Seers (1991), Becker (1992), Allen and Meyer (1996) และ Brown (1996) ซึ่งผลงานของนักวิชาการเหล่านี้ได้มีส่วนสำคัญในการอธิบายโครงสร้าง แนวคิด และองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรที่ถูกนำมาใช้เป็นพื้นฐานในการศึกษาวิจัยด้านพฤติกรรมองค์กรในเวลาต่อมา

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการที่ได้อธิบายแนวคิดความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มเติม เช่น Porter, Steers, Mowday and Boulian (1974) ซึ่งเสนอว่าความผูกพันต่อองค์กรสะท้อนผ่านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร และความต้องการที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร นอกจากนี้ O'Reilly and Chatman (1986) ได้อธิบายว่าความผูกพันต่อองค์กรเกิดจากกระบวนการทางจิตวิทยาที่บุคลากรยอมรับค่านิยมขององค์กร และพัฒนาความผูกพันผ่านการยึดมั่น การระบุตัวตนกับองค์กร และการยอมรับค่านิยมขององค์กร

ในทำนองเดียวกัน Jaros, Jermier, Koehler and Sincich (1993) ได้เสนอแนวคิดที่ว่าความผูกพันต่อองค์การเป็นสภาวะทางจิตวิทยาที่สะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับองค์การ ซึ่งส่งผลต่อการตัดสินใจของบุคลากรในการคงอยู่หรือออกจากองค์การ โดยความผูกพันดังกล่าวมีบทบาทสำคัญต่อพฤติกรรมการทำงาน ความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพขององค์การโดยรวม

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การไว้ในมุมมองที่หลากหลาย โดยส่วนใหญ่เห็นพ้องกันว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นความสัมพันธ์ทางจิตใจระหว่างบุคลากรกับองค์การ ซึ่งสะท้อนผ่านความรู้สึกยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ตลอดจนความเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ และความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์การ นอกจากนี้ยังแสดงออกผ่านการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และความตั้งใจที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป (ทิพวรรณ ศุภกัฏฐิ, 2550; ธนัฐชา รัตนพันธ์, 2550)

ในทำนองเดียวกัน นักวิชาการบางท่านได้อธิบายว่าความผูกพันต่อองค์การสะท้อนถึงระดับความทุ่มเทและความตั้งใจของบุคลากรในการดำรงสถานภาพความเป็นสมาชิกขององค์การ รวมทั้งความปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (ชนิดา เล็บครุฑ, 2554)

นอกจากนี้ ปภาวดี เหล่าพาณิชย์เจริญ (2553) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การออกเป็น 2 กลุ่มสำคัญ ได้แก่

(1) ความผูกพันทางทัศนคติ (Attitudinal Commitment) หมายถึง ความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากทัศนคติและความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อองค์การ โดยบุคคลจะมองตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และมีความปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

(2) ความผูกพันทางพฤติกรรม (Behavioral Commitment) หมายถึง ความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากพฤติกรรมหรือผลประโยชน์ที่บุคคลได้รับจากองค์การ เช่น การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน การได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม หรือผลประโยชน์อื่น ๆ ซึ่งทำให้บุคคลต้องการคงอยู่กับองค์การ และไม่ต้องการสูญเสียผลประโยชน์ดังกล่าวจากการย้ายไปทำงานในองค์การอื่น

ในด้านพัฒนาการของแนวคิด Meyer and Herscovitch (2001) ได้อธิบายว่าความผูกพันต่อองค์การสามารถจำแนกค่าจำกัดความออกเป็น 2 ลักษณะสำคัญ ได้แก่

(1) รูปแบบมิติเดียว (Unidimensional Constructs) เป็นการอธิบายความผูกพันต่อองค์การในลักษณะมิติเดียว โดยมองว่าความผูกพันเป็นแนวคิดแบบองค์รวมที่สะท้อนระดับความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับองค์การ

(2) รูปแบบหลายมิติ (Multidimensional Constructs) เป็นแนวคิดที่อธิบายความผูกพันต่อองค์การผ่านหลายมิติหรือหลายปัจจัย ซึ่งสะท้อนพัฒนาการของแนวคิดความผูกพันต่อองค์การที่มีความซับซ้อนมากขึ้น และถูกนำมาใช้ในการศึกษาพฤติกรรมองค์การในงานวิจัยสมัยใหม่

นอกจากนี้ Porter, Steers, Mowday และ Boulian (1974) ได้อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ ซึ่งสะท้อนผ่านลักษณะสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ความเชื่อมั่นและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความ

พยายามอย่างเต็มที่เพื่อองค์กร และความต้องการที่จะดำรงสถานภาพความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป แนวคิดดังกล่าวถือเป็นพื้นฐานสำคัญในการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรในงานวิจัยด้านพฤติกรรมองค์กรในเวลาต่อมา

ในทำนองเดียวกัน O'Reilly และ Chatman (1986) ได้อธิบายว่าความผูกพันต่อองค์กรเกิดจากกระบวนการทางจิตวิทยาที่บุคคลพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรผ่านการยอมรับค่านิยมขององค์กร และการระบุตัวตนกับองค์กร โดยความผูกพันดังกล่าวสามารถเกิดขึ้นได้จาก 3 กระบวนการ ได้แก่ การยอมทำตาม (Compliance) การระบุตัวตนกับองค์กร (Identification) และการยอมรับค่านิยมขององค์กร (Internalization) ซึ่งกระบวนการเหล่านี้มีบทบาทสำคัญต่อพฤติกรรมการทำงานและความทุ่มเทของบุคลากรต่อองค์กร

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรไว้ในมุมมองที่หลากหลาย ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังต่อไปนี้

#### 1. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่สำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรถือเป็นทัศนคติที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรทุกประเภท เนื่องจากเป็นปัจจัยที่เชื่อมโยงระหว่างความต้องการของบุคลากรกับเป้าหมายขององค์กร ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีส่วนร่วมในการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร ความผูกพันดังกล่าวยังเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจ และอุทิศตนในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Mowday, Steers, & Porter, 1982)

#### 2. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นขั้นตอนสำคัญในกระบวนการความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับองค์กร ซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ (1) การเข้าเป็นสมาชิกขององค์กร (Organizational Entry) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กร (2) การมีความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่บุคลากรพัฒนาความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พร้อมทั้งมีความตั้งใจที่จะทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร และ (3) การขาดงานและการลาออก (Absenteeism and Turnover) ซึ่งเป็นขั้นตอนสุดท้ายที่บุคลากรตัดสินใจว่าจะคงอยู่หรือออกจากองค์กร

#### 3. ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร

ความผูกพันต่อองค์กรสะท้อนผ่านพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร โดยบุคลากรที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูง มักจะแสดงพฤติกรรมการทำงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการขององค์กรมากกว่าบุคลากรที่มีระดับความผูกพันต่ำ (Salancik, 1983)

#### 4. ความผูกพันต่อองค์กรช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและลดการสูญเสียบุคลากรขององค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์กร ผู้บริหารจึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างและส่งเสริมความผูกพัน รวมทั้งความจงรักภักดีของ

บุคลากรต่อองค์การ เพื่อช่วยลดอัตราการลาออกและการสูญเสียทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าขององค์การ (Fazzi, 1994)

5. ความผูกพันต่อองค์การส่งผลต่อความพยายามในการทำงานและความตั้งใจคงอยู่ในองค์การ นักวิชาการจำนวนมากเห็นว่าบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์การสูง จะมีแนวโน้มที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย และมีความตั้งใจที่จะคงอยู่กับองค์การในระยะยาว ซึ่งจะช่วยลดอัตราการลาออกและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การโดยรวม (Porter et al., 1974; Meyer & Allen, 1991)

จากความสำคัญดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อทัศนคติ พฤติกรรม และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยบุคลากรที่มีระดับความผูกพันต่อองค์การสูงจะมีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามและความตั้งใจอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และมีแนวโน้มที่จะคงอยู่กับองค์การต่อไป ซึ่งนำไปสู่ความต่อเนื่องและความมั่นคงในการดำเนินงานขององค์การในระยะยาว

### องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การ

นักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาและอธิบายองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) ในมุมมองที่แตกต่างกัน โดยมีการพัฒนาแนวคิดอย่างต่อเนื่องตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม แนวคิดส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันว่าความผูกพันต่อองค์การเป็นความสัมพันธ์ทางจิตใจระหว่างบุคลากรกับองค์การ ซึ่งสะท้อนผ่านทัศนคติ ความรู้สึก และพฤติกรรมที่บุคลากรมีต่อองค์การที่ตนสังกัด

Porter, Steers, Mowday and Boulian (1974) ได้อธิบายว่าความผูกพันต่อองค์การเป็นความรู้สึกของบุคลากรที่แสดงถึงการระบุด่วนกับองค์การ มีค่านิยมที่สอดคล้องกับสมาชิกคนอื่นในองค์การ และมีความเต็มใจที่จะอุทิศความพยายามทั้งทางร่างกายและจิตใจเพื่อการดำเนินภารกิจขององค์การ โดยความผูกพันต่อองค์การประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

#### (1) ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

หมายถึง ระดับที่บุคลากรมีความเชื่อมั่นในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ รวมทั้งมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และมีความสอดคล้องกับค่านิยมของสมาชิกในองค์การ

#### (2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อความสำเร็จขององค์การ

หมายถึง ความเต็มใจของบุคลากรในการใช้ความพยายามและความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูงมักจะแสดงพฤติกรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสำเร็จขององค์การมากกว่าผลประโยชน์ส่วนบุคคล

#### (3) ความตั้งใจที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การ

หมายถึง ความปรารถนาอย่างแน่วแน่ของบุคลากรที่จะคงอยู่ในองค์การต่อไป โดยไม่ต้องการย้ายไปทำงานในองค์การอื่น เนื่องจากมีความรู้สึกผูกพันและเห็นคุณค่าของการเป็นสมาชิกขององค์การ

ต่อมา Mowday, Porter และ Steers (1982) ได้อธิบายว่าความผูกพันต่อองค์การเป็นความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นระหว่างบุคคลกับองค์การ ซึ่งสะท้อนผ่านองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์การ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การ และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงสถานภาพความเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป

ในเวลาต่อมา Meyer และ Allen (1993) ได้พัฒนาแบบจำลอง Three-Component Model of Organizational Commitment ซึ่งได้รับการยอมรับและนำไปใช้ในการศึกษาความผูกพันต่อองค์การอย่างแพร่หลาย โดยแบ่งความผูกพันต่อองค์การออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่

(1) ความผูกพันด้านอารมณ์ (Affective Commitment)

หมายถึง ความผูกพันทางอารมณ์ของบุคลากรที่มีต่อองค์การ ซึ่งทำให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และมีความปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์การ

(2) ความผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment)

หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับต้นทุนหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหากต้องออกจากองค์การ ทำให้บุคลากรตัดสินใจคงอยู่กับองค์การต่อไป

(3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment)

หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่เชื่อว่าตนมีหน้าที่หรือความรับผิดชอบที่จะต้องคงอยู่และทุ่มเทต่อองค์การ

Cooper (2003) ได้สังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ และสรุปว่าองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การสามารถจำแนกออกเป็น 3 มิติ ได้แก่ ความผูกพันด้านการคงอยู่ ความผูกพันด้านอารมณ์ และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Meyer และ Allen

นอกจากนี้ งานศึกษาร่วมสมัยยังคงยืนยันความสำคัญของแบบจำลองสามองค์ประกอบดังกล่าว โดย Meyer, Stanley and Parfyonova (2012) ได้ศึกษาพัฒนาการของแนวคิดความผูกพันต่อองค์การ และพบว่าองค์ประกอบทั้งสามมิตินี้มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับทัศนคติในการทำงาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และความตั้งใจคงอยู่ในองค์การ ในขณะที่ Mercurio (2015) ได้ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ และสรุปว่า Affective Commitment เป็นองค์ประกอบที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการอธิบายพฤติกรรมการทำงานและความทุ่มเทของบุคลากรต่อองค์การ

ในบริบทของประเทศไทย ธงชัย สมบูรณ์ (2549) ได้อธิบายว่าความผูกพันต่อองค์การเป็นความรู้สึกของบุคลากรที่แสดงถึงการระบุตัวตนกับองค์การ และการมีค่านิยมที่สอดคล้องกับสมาชิกในองค์การ โดยสามารถจำแนกองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การออกเป็น 3 ประการ ได้แก่ ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์การ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์การ และความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การ

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การโดยทั่วไปประกอบด้วย 3 ประการ ได้แก่

1. ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อความสำเร็จขององค์การ
3. ความตั้งใจที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป

### การวัดความผูกพันต่อองค์การ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนาเครื่องมือสำหรับการวัดความผูกพันต่อองค์การโดยอาศัยกรอบแนวคิดจากการสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การของ Porter, Steers, Mowday and Boulian (1974) ร่วมกับการรวบรวมและวิเคราะห์ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ Cooper (2003) ซึ่งได้เสนอแนวทางการศึกษาความผูกพันต่อองค์การผ่านองค์ประกอบสำคัญหลายมิติ

เครื่องมือที่ใช้ในการวัดความผูกพันต่อองค์การในการศึกษาครั้งนี้ คือ แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment Questionnaire: OCQ) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายในงานวิจัยด้านพฤติกรรมองค์การและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยแบบสอบถามดังกล่าวถูกพัฒนาขึ้นเพื่อใช้ประเมินระดับความรู้สึก ทัศนคติ และพฤติกรรมของบุคลากรที่มีต่อองค์การ (Mowday, Porter and Steers, 1982)

แนวคิดเกี่ยวกับการวัดความผูกพันต่อองค์การโดยใช้ OCQ สามารถจำแนกองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การออกเป็น 3 มิติสำคัญ ได้แก่

- (1) ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์การ (Affective Commitment)

หมายถึง ระดับที่บุคลากรมีความผูกพันทางอารมณ์ต่อองค์การ มีความเชื่อมั่นในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ และมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (Meyer and Allen, 1991)

- (2) ความทุ่มเทเพื่อความสำเร็จขององค์การ (Normative Commitment)

หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่เห็นว่าตนมีหน้าที่หรือความรับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติงานและทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์การ (Meyer and Allen, 1993)

- (3) ความตั้งใจที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การ (Continuance Commitment)

หมายถึง ระดับการรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับต้นทุนหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการลาออกจากองค์การ ทำให้บุคลากรมีแนวโน้มที่จะคงอยู่กับองค์การต่อไป (Allen and Meyer, 1996)

แนวคิดเกี่ยวกับการวัดความผูกพันต่อองค์การดังกล่าวได้รับการยืนยันจากงานวิจัยจำนวนมากในเวลาต่อมา โดย Meyer, Stanley and Parfyonova (2012) พบว่าองค์ประกอบทั้งสามมิติของความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และความตั้งใจคงอยู่กับองค์การของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ Mercurio (2015) ได้ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การและสรุปว่า ความผูกพันด้านอารมณ์ (Affective

Commitment) เป็นองค์ประกอบสำคัญที่สามารถอธิบายพฤติกรรมการทำงานและระดับความทุ่มเทของบุคลากรได้ดีที่สุด และสำหรับการศึกษาคั้งนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามโดยยึดตามกรอบแนวคิดดังกล่าว ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 15 ข้อ โดยแบ่งเป็น 3 องค์ประกอบ และแต่ละองค์ประกอบประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 5 ข้อ เพื่อใช้วัดระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรในแต่ละมิติ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดให้องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การทั้งสามด้าน ได้แก่ ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์การ ความทุ่มเทเพื่อความสำเร็จขององค์การ และความตั้งใจที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การ เป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการวัดระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรในการศึกษาคั้งนี้

## 2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

### ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Work Motivation) เป็นแนวคิดสำคัญที่อธิบายถึงแรงผลักดันหรือพลังภายในที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ในมุมมองที่แตกต่างกัน แต่มีสาระสำคัญที่สอดคล้องกันว่าแรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดทิศทาง ความเข้มข้น และความต่อเนื่องของความพยายามในการทำงานของบุคคล

Schermerhorn, Hunt and Osborn (2000) อธิบายว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทำงานเป็นแรงผลักดันภายในของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดทิศทางของพฤติกรรมในการทำงานรวมทั้งระดับของความพยายามที่บุคคลใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่ Vroom (1964) และ Porter และ Lawler (1968) มองว่าแรงจูงใจเป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่ผลักดันให้บุคคลเลือกที่จะกระทำหรือหลีกเลี่ยงพฤติกรรมบางอย่าง โดยการตัดสินใจดังกล่าวขึ้นอยู่กับความคาดหวังว่าความพยายามในการทำงานจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

Robbins (1996) อธิบายเพิ่มเติมว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ในการกระตุ้นหรือโน้มน้าวให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยบุคลากรจะมีความเชื่อว่าความพยายามในการทำงานสามารถตอบสนองความต้องการหรือผลประโยชน์บางประการของตนได้ ในขณะที่ Hollyforde and Whiddett (2002) ชี้ให้เห็นว่าแรงจูงใจในการทำงานเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้องค์การสามารถใช้ศักยภาพของบุคลากรได้อย่างเต็มที่ โดยผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งเสริมความพึงพอใจและลดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจของบุคลากร

ในมุมมองของการบริหารองค์การ Hoy and Miskel (1991) อธิบายว่าแรงจูงใจประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การกำหนดทิศทางของพฤติกรรม ความเข้มข้นของความพยายาม และความมุ่งมั่นในการดำเนินพฤติกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ในทำนองเดียวกัน Lunenburg และ Ornstein (1996) มองว่าแรงจูงใจเป็นแรงผลักดันที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล โดยสามารถอธิบายได้จากระดับของความพยายามและทิศทางของพฤติกรรมที่บุคคลเลือกใช้เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ ขณะที่ Gibson, Ivancevich และ

Donnelly (2000) อธิบายว่าแรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลโดยตรง

ในด้านแนวคิดร่วมสมัย Deci and Ryan (2000) ได้เสนอ Self-Determination Theory ซึ่งอธิบายว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสามารถแบ่งออกเป็นแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) และแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) โดยแรงจูงใจภายในเกิดจากความสนใจและความพึงพอใจที่บุคคลมีต่อการทำงาน ในขณะที่แรงจูงใจภายนอกเกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น รางวัล ค่าตอบแทน หรือการยอมรับจากผู้อื่น ต่อมา Gagné and Deci (2005) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่าแรงจูงใจภายในมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความผูกพันในการทำงาน ความคิดสร้างสรรค์ และประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร

Latham (2012) ยังได้อธิบายว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่กำหนดทิศทาง ระดับความพยายาม และความต่อเนื่องของพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งมีความสัมพันธ์กับการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting) และผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญ

สำหรับบริบทของประเทศไทย ลัดดา กุลนานันท์ (2544) อธิบายว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานหมายถึงสิ่งเร้าที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือความต้องการที่ตนมีอยู่ โดยแรงจูงใจจะทำหน้าที่เป็นพลังผลักดันให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้ภารกิจขององค์การสำเร็จลุล่วง ขณะที่ รุ่งนภา ระตะนะอาพร (2547) อธิบายว่าแรงจูงใจเป็นแรงกระตุ้นที่เกิดจากทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ซึ่งมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากร

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานหมายถึง แรงผลักดันหรือสิ่งกระตุ้นที่เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกของบุคคล ซึ่งทำให้บุคลากรมีความเต็มใจและมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน โดยแรงจูงใจดังกล่าวจะกำหนดทิศทางของพฤติกรรม ระดับความพยายาม และความต่อเนื่องในการทำงาน ส่งผลให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์การ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นแนวคิดสำคัญในสาขาพฤติกรรมองค์การและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งอธิบายถึงพลังหรือแรงผลักดันที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ นักวิชาการจำนวนมากได้อธิบายแรงจูงใจในการทำงานในมุมมองที่แตกต่างกัน แต่โดยทั่วไปเห็นพ้องกันว่าแรงจูงใจเป็นปัจจัยที่กำหนดทิศทาง ความเข้มข้น และความต่อเนื่องของพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรในองค์การ

Pinder (1998) อธิบายว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นพลังที่เกิดจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของบุคคล ซึ่งทำหน้าที่เป็นแรงขับเคลื่อนให้เกิดพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยแรงจูงใจดังกล่าวจะกำหนดลักษณะสำคัญของพฤติกรรมในการทำงาน ได้แก่ ทิศทางของพฤติกรรม ระดับความพยายาม และระยะเวลาที่บุคคลยังคงแสดงพฤติกรรมนั้นอย่างต่อเนื่อง

ในบริบทขององค์การ Crewson (1997) ได้ศึกษาปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรในภาครัฐและภาคเอกชน และพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งสอง

ภาคส่วนมีความแตกต่างกัน โดยบุคลากรในองค์การภาครัฐมักให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงาน สวัสดิการ และคุณค่าของการทำงานเพื่อสาธารณะมากกว่าปัจจัยทางเศรษฐกิจ ในขณะที่บุคลากรในภาคเอกชนมักให้ความสำคัญกับผลตอบแทนทางการเงิน โอกาสในการก้าวหน้าในอาชีพ และบทบาทผู้นำในองค์การ

ผลการศึกษาของ Jurkiewicz, Massey and Brown (1998) ได้สนับสนุนข้อค้นพบดังกล่าว โดยพบว่าบุคลากรในภาครัฐมักให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความมั่นคงในอนาคต โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาความรู้ใหม่ รวมทั้งการได้ใช้ความรู้ความสามารถเฉพาะทางในการทำงาน ในขณะที่บุคลากรในภาคเอกชนให้ความสำคัญกับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น โอกาสในการแสดงศักยภาพ ความเป็นผู้นำ และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

ในมุมมองของการบริหารองค์การ จุมพล หนีมพานิช (2530) อธิบายว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในของบุคคล เช่น ความคาดหวัง การรับรู้ และความต้องการ กับปัจจัยภายนอกที่องค์กรจัดให้ เช่น รางวัล ผลตอบแทน หรือสวัสดิการต่าง ๆ หากบุคลากรรับรู้ว่าการปฏิบัติงานของตนสามารถนำไปสู่ผลตอบแทนที่มีความเหมาะสมและเป็นธรรม ก็เกิดแรงผลักดันให้บุคลากรใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

นอกจากนี้ แนวคิดร่วมสมัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานยังเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจเพื่อประโยชน์สาธารณะ โดย Perry and Wise (1990) ได้เสนอแนวคิด Public Service Motivation (PSM) ซึ่งอธิบายว่าบุคลากรในภาครัฐจำนวนมากมีแรงจูงใจในการทำงานที่เกิดจากความต้องการมีส่วนร่วมในการสร้างประโยชน์แก่สังคม มากกว่าการแสวงหาผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ ต่อมา Perry, Hondelghem and Wise (2010) ได้ยืนยันว่าแรงจูงใจเพื่อประโยชน์สาธารณะเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์การภาครัฐ โดยเฉพาะการทุ่มเทในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การ

จากแนวคิดและงานวิจัยดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นพลังผลักดันที่เกิดจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของบุคลากร ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางระดับความพยายาม และความต่อเนื่องของพฤติกรรมในการทำงาน โดยแรงจูงใจดังกล่าวมีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ความทุ่มเทในการทำงาน และความสำเร็จขององค์การโดยรวม

### การพัฒนาเครื่องมือในการวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ในการพัฒนาเครื่องมือสำหรับวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแบบวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ พบว่านักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวัดแรงจูงใจในการทำงาน โดยเฉพาะการจำแนกแรงจูงใจออกเป็น แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) และ แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation)

Deci and Ryan (1985) ได้เสนอแนวคิดตาม Self-Determination Theory ซึ่งอธิบายว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสามารถแบ่งออกเป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความพึงพอใจภายในของบุคคล และแรงจูงใจที่เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น รางวัลหรือสิ่งตอบแทนจากองค์การ ต่อมา

Amabile (1993) ได้ศึกษาบทบาทของแรงจูงใจต่อความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน และพบว่าแรงจูงใจภายในมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร

ในขณะเดียวกัน Cameron and Pierce (1994) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจภายนอกกับผลการปฏิบัติงาน และพบว่าการใช้รางวัลหรือสิ่งจูงใจภายนอกสามารถส่งผลเชิงบวกต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรได้ หากมีการออกแบบระบบแรงจูงใจที่เหมาะสม นอกจากนี้ Jenkins, Gupta, Mitra and Shaw (1998) ได้ทำการวิเคราะห์งานวิจัยจำนวนมากเกี่ยวกับผลตอบแทนทางการเงินกับผลการปฏิบัติงาน และพบว่าการใช้แรงจูงใจภายนอก โดยเฉพาะรางวัลทางการเงิน สามารถช่วยกระตุ้นให้บุคลากรเพิ่มระดับความพยายามในการทำงานได้

จากแนวคิดดังกล่าว Struckman and Yammarino (2003) ได้พัฒนาเครื่องมือสำหรับการวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร โดยจำแนกองค์ประกอบของแรงจูงใจออกเป็น 2 มิติหลัก ได้แก่

(1) ปัจจัยจูงใจจากภายนอก (Extrinsic Reinforcement)

หมายถึง แรงจูงใจที่เกิดจากสิ่งตอบแทนหรือสภาพแวดล้อมในการทำงานที่องค์กรจัดให้ เช่น เงินเดือน สวัสดิการ ความมั่นคงในการทำงาน และกระบวนการบริหารจัดการขององค์กร

(2) ปัจจัยจูงใจจากภายใน (Intrinsic Reinforcement)

หมายถึง แรงจูงใจที่เกิดจากความพึงพอใจภายในของบุคคล เช่น ความสำเร็จในการทำงาน ความรับผิดชอบ โอกาสในการพัฒนาตนเอง การได้รับการยอมรับ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

สำหรับบริบทของประเทศไทย บัณฑิต ผังนรินทร์ (2550) ได้พัฒนาแบบสอบถามเพื่อใช้วัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยอาศัยแนวคิดจากงานวิจัยของ Amabile (1993), Torrance (1987), Oldham และ Cummings (1996), Zall (2001), Struckman and Yammarino (2003) ซึ่งเน้นการวัดแรงจูงใจจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โดยเครื่องมือดังกล่าวประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 10 ข้อ แบ่งออกเป็น 2 มิติ ได้แก่ ปัจจัยจูงใจภายใน และปัจจัยจูงใจภายนอก

นอกจากนี้ งานวิจัยร่วมสมัยยังชี้ให้เห็นว่าการวัดแรงจูงใจในการทำงานควรพิจารณาทั้งปัจจัยด้านจิตวิทยาและปัจจัยด้านบริบทขององค์กร Gagné and Deci (2005) อธิบายว่าแรงจูงใจภายในมีบทบาทสำคัญต่อความผูกพันในการทำงานและความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร ขณะที่ Grant (2008) พบว่าแรงจูงใจที่เชื่อมโยงกับคุณค่าของงานและการสร้างประโยชน์แก่ผู้อื่นสามารถส่งผลต่อความทุ่มเทและประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรได้อย่างมีนัยสำคัญ

ในการศึกษาครั้งนี้ จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษา ผู้วิจัยจึงได้นำมาพัฒนามาตรวัดแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในเทศบาลนคร โดยอาศัยแนวคิดจากนักวิชาการดังกล่าวเป็นกรอบในการพัฒนาเครื่องมือวิจัย ซึ่งมาตรวัดแรงจูงใจในการทำงานประกอบด้วย 2 มิติหลัก ได้แก่

(1) ปัจจัยการจูงใจจากภายใน (Intrinsic Reinforcement)

(2) ปัจจัยการจูงใจจากภายนอก (Extrinsic Reinforcement)

เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสามารถสะท้อนระดับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม

### 3. แนวความคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

แนวคิดเกี่ยวกับ คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life: QWL) เริ่มได้รับความสนใจอย่างจริงจังในช่วงปลายทศวรรษที่ 1960 ในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยเป็นผลมาจากกระแสความตื่นตัวเกี่ยวกับสิทธิแรงงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความเป็นอยู่ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งในช่วงเวลาดังกล่าวนักวิชาการและผู้บริหารองค์กรเริ่มตระหนักว่าการพัฒนาองค์กรไม่ได้ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพการผลิตเพียงอย่างเดียว แต่ยังต้องคำนึงถึงคุณภาพชีวิตของบุคลากรในสถานประกอบการด้วย (Walton, 1973)

ต่อมาแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานได้แพร่หลายไปยังประเทศต่าง ๆ โดยเฉพาะในยุโรปและอเมริกาเหนือ ซึ่งมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน การมีส่วนร่วมของพนักงาน และการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว แนวคิดดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นแนวคิดที่มีขอบเขตกว้างและครอบคลุมหลายมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และจิตวิทยาในการทำงาน (Hackman and Oldham, 1980)

นักวิชาการจำนวนมากได้พยายามอธิบายความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานในมุมมองที่แตกต่างกัน โดย Walton (1973) อธิบายว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร รวมถึงการได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ความปลอดภัยในการทำงาน โอกาสในการพัฒนาตนเอง และความสมดุลระหว่างการทำงานกับชีวิตส่วนตัว

ในขณะเดียวกัน Hackman and Oldham (1980) ได้เชื่อมโยงแนวคิดคุณภาพชีวิตในการทำงานเข้ากับการออกแบบงาน (Job Design) โดยเสนอว่าลักษณะของงาน เช่น ความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการทำงาน และการได้รับข้อมูลป้อนกลับจากงาน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจและแรงจูงใจของบุคลากรในการทำงาน

นอกจากนี้ Cascio (2006) ได้อธิบายว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นแนวคิดที่สะท้อนถึงความพยายามขององค์กรในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม ซึ่งช่วยส่งเสริมความพึงพอใจ ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร ขณะที่ Sirgy, Efraty, Siegel and Lee (2001) เสนอว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยเชื่อมโยงระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับคุณภาพชีวิตโดยรวมของบุคลากร

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เอื้อต่อความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากรทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และสังคม โดยการสร้างสมดุลระหว่างความต้องการของบุคลากรกับเป้าหมายขององค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในระยะยาว

แนวคิดเกี่ยวกับ คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life: QWL) เป็นแนวคิดที่ได้รับความสนใจอย่างแพร่หลายในสาขาพฤติกรรมองค์กรและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากสะท้อนถึงความพยายามขององค์กรในการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เอื้อต่อ

ความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานในมิติที่แตกต่างกัน ดังนี้

Hackman and Suttle (1977) อธิบายว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นแนวคิดที่มุ่งตอบสนองต่อความผาสุกและความพึงพอใจของบุคลากรในทุกระดับขององค์การ ไม่ว่าจะเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ หัวหน้างาน ผู้บริหาร และเจ้าของกิจการ การมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีจะช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงาน และยังส่งผลเชิงบวกต่อองค์การในหลายด้าน เช่น การเพิ่มผลผลิต การพัฒนาสภาพเศรษฐกิจและสังคมขององค์การ รวมถึงการลดปัญหาการขาดงาน การลาออก และอุบัติเหตุจากการทำงาน ขณะเดียวกันยังช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจในงาน และคุณภาพของผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติงานของบุคลากร

Dubrin (1981) ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานว่าเป็นระดับของความพึงพอใจของบุคลากรที่เกิดจากการได้รับการตอบสนองต่อความต้องการที่สำคัญจากการทำงานในองค์การ ซึ่งสะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานกับความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อองค์การ

Huse and Cummings (1985) ได้อธิบายว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นความสอดคล้องระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรกับประสิทธิผลขององค์การ กล่าวคือ เมื่อบุคลากรมีความสุขและความพึงพอใจในงาน จะส่งผลให้เกิดผลลัพธ์เชิงบวกต่อองค์การ ได้แก่ การเพิ่มผลผลิต การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากร และการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ Martel and Dupuis (2006) ยังเสนอว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นแนวคิดที่สะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการของบุคลากรกับสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์การ ซึ่งหากองค์การสามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม จะช่วยส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ และประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร

Timossi, Pedroso, Francisco and Pilatti (2008) ยังเสนอว่าองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงานสามารถวัดได้จากหลายมิติ เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ในองค์การ ความมั่นคงในงาน และโอกาสในการพัฒนาตนเอง ซึ่งล้วนมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร

Davis and Newstrom (1989) มองว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นความรู้สึกเชิงบวกหรือเชิงลบของบุคลากรที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยแนวคิดนี้มุ่งเน้นการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสม เพื่อสนับสนุนการทำงานของบุคลากรและเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน

ในมุมมองด้านจิตวิทยา Brief (1981) อธิบายว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของคุณภาพชีวิตโดยรวมของบุคคล ซึ่งเกี่ยวข้องกับความรู้สึกทางจิตวิทยาเกี่ยวกับความเป็นอยู่ที่ดี (Well-being) และความสุขโดยรวมของชีวิต โดยประสบการณ์ในการทำงานเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในชีวิตของบุคคล

Robinson (1991) ได้เสนอว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นกระบวนการที่องค์กรใช้เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร โดยการพัฒนากลไกหรือระบบการบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในประเด็นที่มีผลกระทบต่อการทำงานและคุณภาพชีวิตในการทำงานของตนเอง

Quible (1996) อธิบายว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นกระบวนการบริหารที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยสำคัญหลายประการ เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการสนับสนุนจากองค์กร ซึ่งการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานจะช่วยเสริมสร้างทัศนคติที่ดีและขวัญกำลังใจของบุคลากร ส่งผลให้บุคลากรมีความรู้สึกเชิงบวกต่อการทำงานและต่อองค์กร และนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

Corsini (2002) อธิบายว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นกระบวนการที่มุ่งส่งเสริมความพึงพอใจและขวัญกำลังใจของบุคลากร โดยการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานทั้งด้านกายภาพและจิตใจ รวมถึงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร การออกแบบงานที่เหมาะสม ความมั่นคงในการทำงาน การพัฒนาการสื่อสารในองค์กร และการลดความเครียดจากการทำงาน

ในบริบทของประเทศไทย อรุณี สุมโนมหาอุดม (2542) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานว่าเป็นความรู้สึกของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับสภาพความเป็นอยู่และความสุขจากการทำงาน โดยบุคลากรที่มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีจะมีความพึงพอใจในงาน มีความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน และมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการทำงานยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน

สรรเสริญ เตชะบุรพา (2545) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานว่าเป็นความรู้สึกของบุคลากรที่เกิดจากความพึงพอใจในการทำงาน การมีความสุขในการทำงาน และการมีสุขภาพจิตที่ดีจากประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของบุคลากรและประสิทธิผลขององค์กร

นอกจากนี้ นักวิชาการร่วมสมัยได้อธิบายว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร โดยองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานมักสามารถสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งเสริมแรงจูงใจ ความผูกพัน และความสุขในการทำงานของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Sirgy et al., 2001; Cascio, 2006; Swamy et al., 2015)

ในทำนองเดียวกัน Koonmee, Singhapakdi, Virakul and Lee (2010) พบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร โดยเฉพาะในองค์กรที่มีระบบการบริหารที่ส่งเสริมจริยธรรมและความเป็นธรรมในการทำงาน

นอกจากนี้ Parvar, Allameh and Ansari (2013) ยังชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร รวมทั้งช่วยสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวของบุคลากร ซึ่งส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึงสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขในการทำงานที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม ทั้งในด้านความพึงพอใจ ความสุขในการทำงาน ความมั่นคง และโอกาสในการพัฒนาตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรและช่วยส่งเสริมประสิทธิผลขององค์การในระยะยาว

### การพัฒนาเครื่องมือในการวัดคุณภาพชีวิตในการทำงาน

การพัฒนาเครื่องมือในการวัดคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life: QWL) เป็นประเด็นสำคัญในงานวิจัยด้านพฤติกรรมองค์การและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากเป็นแนวคิดที่สะท้อนถึงความพยายามขององค์การในการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร นักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวทางและองค์ประกอบในการวัดคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยหนึ่งในแนวคิดที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางคือกรอบแนวคิดของ Huse and Cummings (1985) ซึ่งได้เสนอองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ 8 ด้าน ดังต่อไปนี้

#### 1) ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (Adequate and Fair Compensation)

หมายถึง การที่บุคลากรได้รับค่าตอบแทน รายได้ และผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับลักษณะงานและความรับผิดชอบของตน รวมถึงมีความรู้สึกว่าค่าตอบแทนดังกล่าวมีความเป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรในตำแหน่งที่คล้ายคลึงกันทั้งภายในและภายนอกองค์การ

#### 2) สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและเอื้อต่อสุขภาพ (Safe and Healthy Environment)

หมายถึง การที่บุคลากรปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย ไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อสุขภาพร่างกายหรือจิตใจ และมีมาตรการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงาน

#### 3) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (Development of Human Capacities)

หมายถึง โอกาสที่บุคลากรจะได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะจากการปฏิบัติงาน โดยลักษณะงานควรมีความท้าทาย เปิดโอกาสให้ใช้ทักษะที่หลากหลาย มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ และได้รับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน

#### 4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพ (Growth and Security)

หมายถึง โอกาสของบุคลากรในการพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน รวมถึงความมั่นคงในการทำงานและโอกาสในการพัฒนาตนเองในระยะยาว

#### 5) การบูรณาการทางสังคมในองค์การ (Social Integration)

หมายถึง การที่บุคลากรได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ที่ดีในองค์การ และมีบรรยากาศในการทำงานที่ส่งเสริมความร่วมมือและความเป็นมิตร โดยปราศจากการแบ่งแยกหรือความไม่เท่าเทียม

#### 6) หลักนิติธรรมในการบริหารงาน (Constitutionalism)

หมายถึง การบริหารจัดการองค์การบนพื้นฐานของความยุติธรรม ความโปร่งใส และการเคารพสิทธิของบุคลากร รวมถึงการเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

#### 7) ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว (Total Life Space)

หมายถึง ความสมดุลระหว่างเวลาที่ใช้ในการทำงานกับเวลาส่วนตัวของบุคลากร ซึ่งช่วยให้บุคลากรสามารถดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสมทั้งในด้านการทำงาน ครอบครัว และสังคม

#### 8) ความภาคภูมิใจในองค์การ (Organizational Pride)

หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อองค์การในเชิงบวก โดยบุคลากรมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์การที่มีชื่อเสียง มีภาพลักษณ์ที่ดี และมีความรับผิดชอบต่อสังคม

แนวคิดดังกล่าวได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในงานวิจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน และถูกนำไปพัฒนาเป็นเครื่องมือวัดในงานวิจัยจำนวนมาก เช่น Sirgy, Efraty, Siegel and Lee (2001) ซึ่งได้เสนอแบบวัดคุณภาพชีวิตในการทำงานที่เชื่อมโยงกับการตอบสนองความต้องการของบุคลากร ขณะที่ Martel and Dupuis (2006) ได้พัฒนาแบบจำลองการวัดคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยเน้นความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานกับความพึงพอใจของบุคลากร นอกจากนี้ Timossi, Pedroso, Francisco and Pilatti (2008) ได้ปรับปรุงยุคตรอบแนวคิดของ Walton และ Huse and Cummings เพื่อใช้ในการวัดคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์การร่วมสมัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวมาประยุกต์เพื่อเป็นกรอบแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาเครื่องมือวัดคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยได้ทำการปรับลดองค์ประกอบให้เหมาะสมกับบริบทของการวิจัย และเพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนกับตัวแปรสังเกตได้อื่นๆ โดยยุบรวมมิติที่มีความใกล้เคียงกันและเลือกใช้มิติที่สะท้อนสภาพการทำงานของบุคลากรในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมากที่สุด ซึ่งประกอบด้วย 4 มิติ ได้แก่

- (1) การได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม
- (2) ความปลอดภัยในการทำงาน
- (3) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพ
- (4) ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว

องค์ประกอบดังกล่าวสะท้อนมิติสำคัญของคุณภาพชีวิตในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอยู่ของบุคลากร และสามารถนำมาใช้ในการประเมินระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรในองค์การได้อย่างเหมาะสม

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Islam and Siengthai (2009) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มของประเทศบังกลาเทศ การวิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง พนักงานจำนวน 218 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถามมาตรฐาน ส่วนประมาณค่า และวิเคราะห์ข้อมูลด้วย การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัย

ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความปลอดภัยในการทำงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

Beh and Rose (2007) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรภาคบริการ โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ เก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานในองค์กรธุรกิจหลายแห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ ผลการศึกษาพบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยเฉพาะปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว ซึ่งส่งผลให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

Ramawickrama, Opatha and Pushpakumari (2018) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษานายสถานีรถไฟของการรถไฟศรีลังกา การวิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 280 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอย ผลการศึกษาพบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีนัยสำคัญกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงาน เช่น ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย โอกาสในการพัฒนาศักยภาพ และความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

คณิตพร พรไกรเนตร (2557) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิต วัฒนธรรมองค์กร กับประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากร กลุ่มงานบริหารทั่วไป สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม ได้ทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างบุคลากรกลุ่มงานบริหารทั่วไป สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม จำนวน 248 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการศึกษาพบว่า ระดับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ระดับวัฒนธรรมองค์กร และระดับประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรคุณภาพชีวิตในการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ธนพล แสงจันทร์ และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง คุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทประกันภัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน 2) เปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานตามปัจจัยส่วนบุคคล และ 3) วิเคราะห์อิทธิพลของคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพในการทำงาน รวมถึงอิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

การศึกษาดังกล่าวใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานบริษัทประกันภัยจำนวน 220 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติที่เหมาะสม ได้แก่

การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) และการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อทำการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานตามลักษณะส่วนบุคคล พบว่า ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณยังแสดงให้เห็นว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อทั้งความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพในการทำงาน และในขณะเดียวกัน ความผูกพันต่อองค์กรยังส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสามารถช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร และนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างมีนัยสำคัญ

Özgenel (2019) ได้ศึกษาผลของการรับรู้คุณภาพชีวิตในการทำงานต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยทำการศึกษาในกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนของรัฐ จำนวน 782 คน การวิจัยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติการถดถอยและการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้คุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร และสามารถทำนายระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูได้ถึงร้อยละ 52 และของผู้บริหารร้อยละ 33 แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานสามารถส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Susilawati, Amin and Musnaini (2018) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรในกลุ่มพนักงานบริษัท โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานจำนวน 120 คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิค Partial Least Squares (PLS) ผลการศึกษาพบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ เมื่อพนักงานรับรู้ว่ามีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น และยังส่งผลต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอีกด้วย

Batvandi and Ghazavi (2017) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในโรงงาน Aseman Carton Making Factory เมืองอิสฟาฮาน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างพนักงานจำนวน 30 คน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติสหสัมพันธ์เพียร์สันและการถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรม สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัย และการมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่าความผูกพันทางอารมณ์ของพนักงานมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ

Keshavarz, Khademi, ShamayianRazavi and Abbaspour (2013) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในมหาวิทยาลัย Torbat Heydariye University of Medical Sciences โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 329 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามคุณภาพชีวิตในการทำงานของ Walton และแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กรของ Allen และ Meyer ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ( $r = 0.56$ ) โดยพบความสัมพันธ์กับความผูกพันทางอารมณ์และความผูกพันเชิงบรรทัดฐานอย่างมีนัยสำคัญ แต่ไม่พบความสัมพันธ์กับความผูกพันเชิงต่อเนื้อ ผลการวิเคราะห์การถดถอยยังพบว่าองค์ประกอบด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมสามารถทำนายระดับความผูกพันต่อองค์กรได้ดีที่สุด

Farid, Izadi, Ismail and Alipour (2015) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยวิจัยของประเทศมาเลเซีย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา

การศึกษาดังกล่าวใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 315 คน ซึ่งสุ่มมาจากประชากรอาจารย์ทั้งหมดจำนวน 2,902 คน ข้อมูลลักษณะประชากรของกลุ่มตัวอย่างพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชายคิดเป็น 53.7% มีสถานภาพสมรส 87.6% มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก 96.5% ในด้านตำแหน่งทางวิชาการพบว่า ศาสตราจารย์คิดเป็น 28.3% และรองศาสตราจารย์ 35.2% นอกจากนี้ อาจารย์ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ในช่วง 5-10 ปี คิดเป็น 28.9%

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม (Questionnaire) และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรคุณภาพชีวิตในการทำงานซึ่งเป็นตัวแปรอิสระ กับความผูกพันต่อองค์กรซึ่งเป็นตัวแปรตาม

ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แสดงให้เห็นว่าเมื่อบุคลากรรับรู้ถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้น ระดับความผูกพันต่อองค์กรก็มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในทิศทางเดียวกัน

ผลการศึกษาดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่มีบทบาทต่อการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งอาจนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการพัฒนาองค์กรในระยะยาว

ชนิดา เล็บครุฑ (2554) ได้ศึกษาผลกระทบของ คุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของคุณภาพชีวิตในการทำงานในมิติต่าง ๆ ที่มีต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันดังกล่าว การวิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรสายสนับสนุน ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานสถาบัน และลูกจ้างประจำ ซึ่งมีระยะเวลาปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 215 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติที่เหมาะสม

ผลการวิจัยพบว่า ระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนโดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่บุคลากรมีระดับความคิดเห็นสูงสุด ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์และการประสานงานกับหน่วยงานอื่น รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมถึงด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ขณะที่ด้านที่มีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุดคือ ด้านรายได้และผลตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเพียงพอ

ในส่วนของ ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุน พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูงเช่นกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรมีระดับความคิดเห็นสูงสุดในด้าน ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์การ รองลงมาคือ ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์การ ส่วนด้านที่มีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุดคือ ความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การ

นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การ โดยใช้ การวิเคราะห์ความถดถอย (Regression Analysis) พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การในทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรมีบทบาทสำคัญต่อการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรในองค์การภาครัฐ

สุจินต์ พูลปั้น (2553) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิสภาคริสตจักรในประเทศไทย เขตกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิสภาคริสตจักรในประเทศไทย 2) ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรในโรงเรียนดังกล่าว และ 3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร

การศึกษานี้ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 260 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบ การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า ระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่ ระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์การ พบว่า ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

ผลการศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งอาจส่งผลต่อประสิทธิภาพและความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การทางการศึกษา

Alniacik, Alniacik, Akcin and Erat (2012) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง แรงจูงใจในอาชีพ ความผูกพันต่อองค์กร และความพึงพอใจในงานของพนักงานในองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของแรงจูงใจในอาชีพกับความผูกพันต่อองค์กรในลักษณะความจงรักภักดี รวมทั้งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในอาชีพกับความพึงพอใจในงาน และความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กร

การศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเก็บข้อมูลจากพนักงานที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานจากหลากหลายอุตสาหกรรม ได้แก่ ภาคอุตสาหกรรม การศึกษา การบริการ ธนาคารและการเงิน อุตสาหกรรมยานยนต์ และการก่อสร้าง การเก็บข้อมูลดำเนินการผ่านการส่งแบบสอบถามทางอีเมล ได้รับแบบสอบถามตอบกลับจำนวน 250 ฉบับ และมีแบบสอบถามที่สมบูรณ์สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ 245 ฉบับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า แรงจูงใจในอาชีพมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรในด้านความจงรักภักดีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ ยังพบว่า แรงจูงใจในอาชีพมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน และ ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรในด้านความจงรักภักดีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดเป็นความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

ผลการศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า แรงจูงใจในอาชีพมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีความสำคัญต่อการรักษาบุคลากรและการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรในระยะยาว

Bang, Ross and Reio (2013) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง แรงจูงใจของอาสาสมัคร ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กรในองค์กรกีฬาที่ไม่แสวงหากำไร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์บทบาทของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในฐานะตัวแปรที่เชื่อมโยงระหว่างแรงจูงใจของอาสาสมัครกับความผูกพันต่อองค์กร

การศึกษาดังกล่าวใช้กลุ่มตัวอย่างอาสาสมัครจำนวน 214 คน จากองค์กรกีฬาที่ไม่แสวงหากำไรจำนวน 22 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ในแบบจำลองการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจของอาสาสมัครและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ยังพบว่า แรงจูงใจของอาสาสมัครมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และยังส่งผล ทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กรผ่านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า แรงจูงใจของบุคลากรและระดับความพึงพอใจในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะในองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร ซึ่งการส่งเสริมแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของอาสาสมัครสามารถช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรได้

Rustamadji and Omar (2019) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัย Muhammadiyah ในประเทศอินโดนีเซีย โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 386 คน และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติการถดถอย ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ เมื่อพนักงานได้รับแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรอย่างเหมาะสม จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นและส่งผลให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการทำงานที่สูงขึ้น

นอกจากนี้ Arief, Sudiro and Djumahir (2018) ได้ศึกษาผลของความเครียดในการทำงานและแรงจูงใจในการทำงานที่มีต่อความตั้งใจลาออกของพนักงาน โดยมีความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรสื่อกลาง ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกและมีนัยสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ พนักงานที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูง และส่งผลให้ความตั้งใจลาออกลดลง

จากงานวิจัยดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าแรงจูงใจในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากแรงจูงใจสามารถกระตุ้นให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน รู้สึกมีคุณค่าในองค์กร และต้องการปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรในระยะยาว

Ricketta (2002) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยใช้วิธี การวิเคราะห์อภิมาน (meta-analysis) จากงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการจำนวน 93 การศึกษา ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลจาก 111 กลุ่มตัวอย่าง ที่ดำเนินการวิจัยในองค์กรหลากหลายประเภททั้งภาครัฐและภาคเอกชน การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงประจักษ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรในเชิงทัศนคติ (attitudinal organizational commitment) กับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญ โดยมีค่าสหสัมพันธ์เฉลี่ยประมาณ 0.20 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าพนักงานที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงมักมีแนวโน้มที่จะมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ

Meyer, Stanley, Herscovitch and Topolnytsky (2002) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยใช้วิธี การวิเคราะห์อภิมาน (meta-analysis) จากงานวิจัยจำนวน 155 เรื่อง ซึ่งครอบคลุมองค์การหลายประเภททั้งภาครัฐและภาคเอกชน วัตถุประสงค์ของการศึกษาคือเพื่อวิเคราะห์ผลขององค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความผูกพันด้านอารมณ์ (Affective Commitment) ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะความผูกพันด้านอารมณ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และยังมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานเชิงบวก เช่น การทุ่มเทในการทำงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

Fu and Deshpande (2014) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานในธุรกิจบริการของประเทศจีน โดยทำการศึกษากับ พนักงานโรงแรมระดับสี่และห้าดาวจำนวน 272 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า และวิเคราะห์ข้อมูลด้วย การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และยังมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มระดับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร

Memari, Mahdih and Marnani (2013) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมการผลิตของประเทศอิหร่าน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างพนักงานจำนวน 120 คน การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า และวิเคราะห์ข้อมูลด้วย สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันและการถดถอยพหุคูณ ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยพนักงานที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงมักมีแนวโน้มที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ

Khan, Ziauddin, Jam and Ramay (2010) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในภาคการธนาคารของประเทศปากีสถาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน การศึกษานี้ใช้กลุ่มตัวอย่าง พนักงานธนาคารจำนวน 150 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถามและวิเคราะห์ข้อมูลด้วย สถิติสหสัมพันธ์และการถดถอยพหุคูณ ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมประสิทธิผลของการทำงานในองค์กร

จากผลการศึกษาดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากร โดยบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงมักมีแนวโน้มที่จะมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ มีความตั้งใจในการทำงาน และมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

## กรอบแนวคิดในการศึกษา

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นผลลัพธ์สำคัญของพฤติกรรมการทำงานที่สะท้อนระดับความสำเร็จของบุคลากรในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านคุณภาพของผลงาน ความรับผิดชอบ และความสามารถในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยแนวคิดของ Gibson, Ivancevich and Donnelly (2000), Robbins and Judge (2017), Campbell (1990) และ Armstrong (2014) ล้วนชี้ให้เห็นสอดคล้องกันว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่ได้เกิดจากความสามารถส่วนบุคคลเพียงมิติเดียว หากแต่

สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมในการทำงาน การสนับสนุนจากองค์กร และปัจจัยทางจิตวิทยาที่ส่งอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรโดยตรง

ในทำนองเดียวกันคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นแนวคิดที่มุ่งพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เอื้อต่อความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากรทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และสังคม ซึ่งจะส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระยะยาว โดย Walton (1973), Hackman and Oldham (1980), Cascio (2006), Sirgy, Efraty, Siegel and Lee (2001), Huse and Cummings (1985) และ Martel and Dupuis (2006) ต่างสนับสนุนข้อสรุปนี้อย่างชัดเจน

นอกจากนี้ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องยังยืนยันข้อมูลเชิงประจักษ์ว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Islam and Siengthai, 2009; Beh and Rose, 2007; Ramawickrama, Opatha and Pushpakumari, 2018 และ ธนพล แสงจันทร์ และ วิโรจน์ เจริญลักษณ์, 2556) และเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร บุคลากร (Farid, Izadi, Ismail and Alipour, 2015; Özgenel, 2019; Susilawati, Amin and Musnaini, 2018; Batvandi and Ghazavi, 2017; Keshavarz, Khademi, ShamayianRazavi and Abbaspour, 2013; คณิศร พรไกรเนตร, 2557; ชนิตา เล็บครุฑ, 2554 และ ธนพล แสงจันทร์ และ วิโรจน์ เจริญลักษณ์, 2556) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลต่อทั้งความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพในการทำงานโดยตรง

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน (Riketta, 2002; Meyer, Stanley, Herscovitch and Topolnytsky, 2002; Fu and Deshpande, 2014; Memari, Mahdieh and Mamani, 2013 และ Khan, Ziauddin, Jam and Ramay, 2010) ความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นตัวแปรเชิงทัศนคติที่มีบทบาทสำคัญในฐานะกลไกเชื่อมระหว่างปัจจัยต้นทางกับผลลัพธ์ของการทำงาน เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรสะท้อนความเชื่อมั่นในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อความสำเร็จขององค์กร และความต้องการที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ซึ่งแนวคิดของ Porter, Steers, Mowday and Boulian (1974), Mowday, Porter and Steers (1982), Meyer and Allen (1993) เมื่อบุคลากรมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงย่อมส่งผลต่อทัศนคติ พฤติกรรมการทำงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นด้วย

กล่าวอีกนัยหนึ่ง ในกรอบความคิดเชิงโครงสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรจึงสามารถอธิบายได้ในฐานะตัวแปรส่งผ่านที่รับอิทธิพลจากเงื่อนไขด้านงานและแรงผลักดันของบุคลากร แล้วถ่ายทอดผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานในชั้นปลาย

ในส่วนของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นพลังผลักดันทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่กำหนดทิศทาง ความเข้มข้น และความต่อเนื่องของพฤติกรรมในการทำงาน โดย Schermerhorn, Hunt and Osborn (2000), Vroom (1964), Porter and Lawler (1968), Pinder (1998) และ Deci and Ryan (2000) ต่างสะท้อนตรงกันว่าแรงจูงใจเป็นฐานสำคัญของความพยายามในการทำงานและการแสดงพฤติกรรมที่มุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร

แรงจูงใจมีบทบาทสำคัญต่อความผูกพันในการทำงาน ผลการศึกษาของ Perry, Hondeghem and Wise (2010), Rustamadji and Omar (2019), Arief, Sudiro and Djumahir (2018), สุจินต์ พูลปั้น (2553), Bang, Ross and Reio (2013) ก็ยืนยันว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ขณะที่ Alniacik, Alniacik, Akcin and Erat (2012) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรโดยตรง และผลสรุปชี้ให้เห็นว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น ในเชิงแบบจำลองโครงสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจึงเหมาะสมที่จะกำหนดเป็นตัวแปรต้นที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

เมื่อพิจารณาร่วมกันอย่างเป็นระบบ จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องนี้จึงสนับสนุนแนวคิดเชิงทฤษฎีว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมและประสบการณ์การทำงานที่ส่งผลทั้งโดยตรงต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน และโดยอ้อมผ่านความผูกพันต่อองค์กร ขณะที่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยเชิงจิตวิทยาที่หล่อหลอมระดับความทุ่มเทและการยึดมั่นของบุคลากรต่อองค์กร ซึ่งนำไปสู่ระดับความผูกพันต่อองค์กรที่สูงขึ้น และท้ายที่สุดความผูกพันต่อองค์กร จะทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงพฤติกรรมการทำงานไปสู่ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร

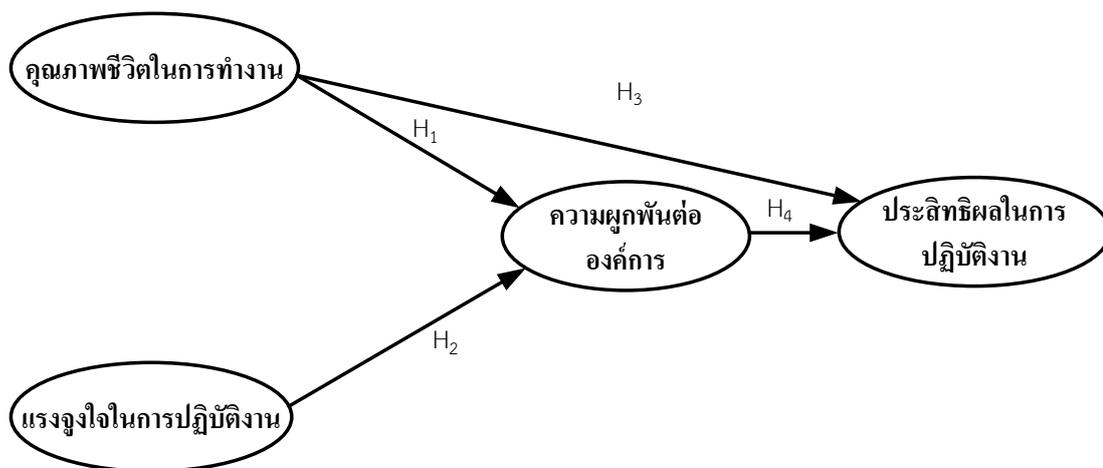
ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสามารถพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยในรูปแบบโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) โดยกำหนดให้คุณภาพชีวิตในการทำงานและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นตัวแปรภายนอก ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรภายในหรือตัวแปรส่งผ่าน และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นตัวแปรภายใน เพื่อนำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยดังต่อไปนี้

### 1. ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variable)

- 1.1 คุณภาพชีวิตในการทำงาน
- 1.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

### 2. ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variable)

- 2.1 ความผูกพันต่อองค์กร
- 2.2 ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการศึกษา

### สมมติฐานในการศึกษา

- H<sub>1</sub>: คุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร
- H<sub>2</sub>: แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร
- H<sub>3</sub>: คุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน
- H<sub>4</sub>: ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรในเทศบาลนครในจังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้กำหนดหัวข้อในการดำเนินการตามแนวทางของระเบียบวิธีการวิจัยไว้ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นบุคลากรของเทศบาลนครแหลมฉบัง 1,215 คน และเทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ 659 คน รวมทั้งหมด 1,874 คน

การสุ่มตัวอย่าง บุคลากรของเทศบาลนครแหลมฉบัง และเทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ ที่ได้จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Yamane (1967) จากประชากร 1,874 คน เมื่อคำนวณแล้วได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างสำหรับการศึกษาเป็นจำนวน 330 คน

ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มจำนวนตัวอย่างเพิ่มจาก 330 คน เพิ่มเป็น 400 คน

กำหนดขนาดตัวอย่างในแต่ละเทศบาลนคร โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Proportional Stratified Sampling) ได้ขนาดตัวอย่าง ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงขนาดประชากรและตัวอย่าง

ลำดับที่	หน่วยงาน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	เทศบาลนครแหลมฉบัง	1,215	259
2	เทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์	659	141
	รวม	1,874	400

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิดจากทฤษฎีเอกสารต่างๆ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเครื่องมือวัดที่นักวิชาการได้สร้างขึ้นไว้แล้วมาปรับปรุงและพัฒนาเพิ่มเติม โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษาสูงสุด อายุงาน สถานะของตำแหน่งงานปัจจุบัน หน่วยงานที่สังกัด

ตอนที่ 2 คุณภาพชีวิตในการทำงาน ประกอบด้วย การได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรมชาติ ความปลอดภัยในการทำงาน ความก้าวหน้าและความมั่นคงของงาน และความสมดุลของชีวิตในการทำงาน

ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย แรงจูงใจภายใน และแรงจูงใจภายนอก

ตอนที่ 4 ความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความทุ่มเทเพื่อความสำเร็จขององค์กร และความตั้งใจที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร

ตอนที่ 5 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ผลสำเร็จตามเป้าหมายของเทศบาล การทำงานได้เสร็จทันเวลา ผลงานสำเร็จด้านปริมาณ และผลงานประสพผลสำเร็จในด้านคุณภาพ

### การหาคุณภาพของเครื่องมือ

การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ มีขั้นตอนดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยการประเมินค่าความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (Item-Objective Congruence: IOC) จากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้ช่วยประเมินว่า ข้อคำถามแต่ละข้อในแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับเนื้อหา หรือนิยามปฏิบัติการ โดยให้คะแนนตามเกณฑ์ แล้วนำผลมาพิจารณาคะแนนของผู้เชี่ยวชาญในแต่ละข้อมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence : IOC) การพิจารณาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จากดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ในทุกข้อคำถามนั้น หากข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 - 1.00 จะคัดเลือกไว้ ส่วนข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 จะพิจารณาปรับปรุง หรือไม่คัดเลือกไว้ (วรณี แกมเกตุ, 2551, หน้า 221) ผลการทดสอบค่า IOC มีค่าระหว่าง 0.67-1.00 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ราย ได้แก่

1. พันตำรวจโท ดร.ไวพจน์ กุลาชัย อาจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ จันทิก อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐกริช เปาอินทร์ อาจารย์ประจำคณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

2. การหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยทำการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งหมด ด้วยวิธีการของครอนบาคโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) โดยการทดลองใช้กับบุคลากรของเทศบาลตำบลบางพระ จำนวน 30 คน ผลการทดสอบความเชื่อมั่น = .83 อยู่ในเกณฑ์ที่สูงกว่า .70 (ซีเมพร กาญจนกิจสกุล, 2555, หน้า 122) นำเครื่องมือที่ผ่านการทดสอบไปเก็บรวบรวมข้อมูลจริงต่อไปได้

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล โดยมีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลกับบุคลากรในเทศบาลนครจำนวน 2 แห่ง

2. ตรวจสอบความครบถ้วนและความถูกต้องของข้อมูลในแบบสอบถาม

3. นำแบบสอบถามมาแปลข้อมูลที่ได้เป็นรหัสพร้อมบันทึกข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การประมวลผลข้อมูลใช้โปรแกรม SPSS ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยมีขั้นตอน ดังนี้

1.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถามหลักจากดำเนินการเก็บข้อมูล เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่ได้รับคำตอบที่สมบูรณ์ครบตามจำนวนที่ระบุไว้

1.2 บันทึกข้อมูลที่เป็นรหัสลงในแบบบันทึกข้อมูลและเครื่องคอมพิวเตอร์ตามลำดับ

1.3 ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

1.4 ประมวลผลข้อมูลตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาวิจัย

2. การวิเคราะห์ข้อมูลทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ลักษณะกลุ่มตัวอย่างที่ทำการสำรวจ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาในการวิเคราะห์โดยจำแนกกลุ่มตัวอย่าง ตามสภาพทั่วไปด้วยสถิติความถี่และค่าร้อยละ

2.2 วิเคราะห์ระดับคุณภาพชีวิตในการทำงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้วยสถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยทำการแปลงคำตอบให้อยู่ในรูปของช่วงมาตรา (Interval Scale) ดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** เกณฑ์การให้คะแนนข้อคำถาม

ระดับความคิดเห็น	เกณฑ์การให้คะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
เฉยๆ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

การแปลความหมายของช่วงคะแนนจากค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้จากข้อคำถาม มีเกณฑ์การจัดระดับ ดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** เกณฑ์การแปลความหมายของระดับความคิดเห็น

ช่วงคะแนน	ระดับความคิดเห็น
4.50-5.00	มากที่สุด
3.50-4.49	มาก
2.50-3.49	ปานกลาง
1.50-2.49	น้อย
1.00-1.49	น้อยที่สุด

2.3 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ของตัวแปรบรรยากาศองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์การ ด้วยโปรแกรม LISREL

2.4 การทดสอบสมมติฐาน เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้สถิติการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรคุณภาพชีวิตการทำงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์การ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วยโปรแกรม LISREL

## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรในเทศบาลนครในจังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน และปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา 400 คน ผลการศึกษามีดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 3 ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

#### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ (n = 400)

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	139	34.75
หญิง	261	65.25
รวม	400	100.00

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 65.25 รองลงมาคือเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 34.75 รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ (n = 400)

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 25 ปี	54	13.50
26- 35 ปี	205	51.25
36-45 ปี	110	27.50
46-55 ปี	30	7.50
56 ปีขึ้นไป	1	0.25
รวม	400	100.00

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีช่วงอายุ 26-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 51.25 รองลงมาคือ 36-45 ปี และไม่เกิน 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.50 และ 13.50 ตามลำดับ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 5

**ตารางที่ 6** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุงาน (n = 400)

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 5 ปี	208	52.00
6-10 ปี	119	29.75
11-15 ปี	44	11.00
16 ปี ขึ้น	29	7.25
<b>รวม</b>	<b>400</b>	<b>100.00</b>

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีช่วงอายุงานอยู่ในช่วงไม่เกิน 5 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 52.00 รองลงมาคือ 5-10 ปี และ 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.75 และ 11.00 ตามลำดับ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 6

**ตารางที่ 7** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา (n = 400)

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
มัธยมศึกษาตอนต้น	9	2.25
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	37	9.25
อนุปริญญา/ปวส.	80	20.00
ปริญญาตรี	235	58.75
สูงกว่าปริญญาตรี	39	9.75
<b>รวม</b>	<b>400</b>	<b>100.00</b>

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 58.75 รองลงมาคือระดับการศึกษอนุปริญญา/ปวส. และ สูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 20.00 และ 9.75 ตามลำดับ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 7

ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานะของตำแหน่งงาน (n = 400)

สถานะของตำแหน่งงาน	จำนวน	ร้อยละ
ข้าราชการ	137	34.25
พนักงานจ้างตามภารกิจ	24	6.00
ลูกจ้างประจำ	184	46.00
พนักงานจ้างทั่วไป	55	13.75
<b>รวม</b>	<b>400</b>	<b>100.00</b>

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นลูกจ้างประจำมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 46.00 รองลงมาคือ ข้าราชการ และพนักงานจ้างทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 34.25 และ 13.75 ตามลำดับ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 8

ตารางที่ 9 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด (n = 400)

หน่วยงานที่สังกัด	จำนวน	ร้อยละ
สำนักปลัดเทศบาล	123	30.75
กองช่าง/สำนักการช่าง	116	29.00
สำนักการคลัง	33	8.25
สำนัก/กองการสาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม	27	6.75
กองวิชาการและแผนงาน	17	4.25
กองการศึกษา	27	6.75
กองสวัสดิการสังคม	24	6.00
กองช่างสุขาภิบาล	33	8.25
<b>รวม</b>	<b>400</b>	<b>100.00</b>

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ทำงานอยู่สำนักปลัดฯ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 30.75 รองลงมาคือ กองช่าง/สำนักการช่าง คิดเป็นร้อยละ 29.00 รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 9

## ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพชีวิตในการทำงาน (n = 400)

คุณภาพชีวิตในการทำงาน	จำนวน	MIN	MAX	$\bar{X}$	S.D.
ท่านได้รับเงินเดือนตรงตามความสามารถ	400	2	5	4.00	0.69
ท่านได้รับเงินเดือนตรงตามวุฒิความรู้ของท่าน	400	2	5	3.95	0.69
ท่านได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนอื่น ๆ อย่างยุติธรรม	400	2	5	3.94	0.76
ท่านได้รับเงินเดือน สวัสดิการ หรือค่าตอบแทน อื่น ๆ เท่าเทียมกับผู้อื่นที่รับผิดชอบงานเหมือนกัน	400	2	5	3.94	0.74
<b>การได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม</b>				<b>3.96</b>	<b>0.62</b>
อุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน มีรายละเอียดการใช้งานบอกไว้อย่างชัดเจน	400	2	5	3.77	0.70
สถานที่ทำงานมีแสงสว่างเพียงพอในการทำงาน	400	2	5	3.87	0.71
สถานที่ทำงานมีระดับเสียงที่เหมาะสมต่อการทำงาน	400	2	5	3.71	0.76
สถานที่ทำงานมีขนาดเหมาะสมกับจำนวนบุคลากร	400	2	5	3.79	0.76
<b>ความปลอดภัยในการทำงาน</b>				<b>3.78</b>	<b>0.60</b>
ท่านได้รับโอกาสในการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ จากเทศบาล	400	2	5	3.89	0.67
ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถของท่านพัฒนางานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ	400	2	5	3.80	0.69
ท่านมีความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งงานเนื่องมาจากการปฏิบัติงานของท่าน	400	2	5	3.95	0.66
ท่านมั่นใจว่างานที่ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในสายงานของท่าน	400	2	5	4.04	0.69
<b>ความก้าวหน้าในการทำงาน</b>				<b>3.92</b>	<b>0.57</b>
ท่านมีเวลาในการใช้ชีวิตส่วนตัวของท่านอย่างเหมาะสม เมื่อเทียบกับเวลาในการทำงาน	400	2	5	4.01	0.68
ท่านมีเวลาที่จะใช้ชีวิตส่วนตัวตามที่ท่านปรารถนา	400	2	5	4.13	0.71
เวลาในการทำงานในปัจจุบันของท่าน มีความเหมาะสมกับการดำเนินชีวิต	400	2	5	4.10	0.75
<b>ความสมดุลของชีวิตในการทำงาน</b>				<b>4.08</b>	<b>0.65</b>

กลุ่มตัวอย่างมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน ในเรื่องความสมดุลของชีวิตในการทำงานมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.08 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.65 รองลงมาคือ การได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีค่าเฉลี่ย

3.96 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.62 และ ความก้าวหน้าในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.92 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.57 ทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับมากทั้งหมด รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 10 ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (n = 400)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	จำนวน	MIN	MAX	$\bar{X}$	S.D.
ท่านรู้สึกว่าคุณค่า และมีความสำคัญต่อเทศบาลที่ท่านปฏิบัติงานอยู่	400	2	5	4.47	0.73
งานที่ท่านรับผิดชอบตรงกับความสนใจ และความถนัดของท่าน	400	2	5	4.49	0.73
ลักษณะงานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานที่ท้าทาย ทำให้ท่านรู้สึกเพลิดเพลินในการปฏิบัติงาน	400	2	5	4.45	0.74
ท่านได้รับการยอมรับ การยกย่องจากผู้ร่วมงาน เมื่อท่านสามารถดำเนินงานได้บรรลุผลสำเร็จ	400	2	5	4.42	0.77
การทำงานในเทศบาล ทำให้ท่านมีสถานภาพที่ดีทางสังคม	400	2	5	4.39	0.75
<b>ปัจจัยจูงใจภายใน</b>				<b>4.44</b>	<b>0.66</b>
เทศบาลของท่านสนับสนุนในการพัฒนาความรู้และทักษะให้แก่ท่านอย่างจริงจัง	400	2	5	4.40	0.75
เทศบาลของท่านสนับสนุนให้ท่านมีส่วนร่วมในการวางแผนและพัฒนาเทศบาลฯ	400	2	5	4.46	0.73
เทศบาลของท่านสนับสนุนให้ท่านมีโอกาสได้รับมอบหมายความรับผิดชอบในงานเพิ่มขึ้น	400	2	5	4.50	0.72
เทศบาลของท่านเอื้ออำนวยให้ท่านมีอิสระอย่างมากในการปฏิบัติงาน	400	2	5	4.45	0.73
เทศบาลของท่านได้มีการชี้แจงให้ท่านทราบอย่างชัดเจนเกี่ยวกับผลประโยชน์ตอบแทนที่ท่านจะได้รับจากการปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จ	400	2	5	4.54	0.72
<b>ปัจจัยจูงใจภายนอก</b>				<b>4.47</b>	<b>0.67</b>

กลุ่มตัวอย่างได้รับแรงจูงใจจากปัจจัยภายนอกมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.47 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.67 รองลงมาคือ ปัจจัยจูงใจภายใน มีค่าเฉลี่ย 4.44 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.66 ทั้งสองปัจจัยอยู่ในระดับมาก ทั้งหมด รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 11

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กร (n = 400)

ความผูกพันต่อองค์กร	จำนวน	MIN	MAX	$\bar{X}$	S.D.
ท่านมีความเชื่อมั่นในผู้บริหาร ในการที่จะพัฒนาให้เทศบาลบรรลุเป้าหมาย	400	2	5	3.69	0.73
ท่านมักจะโต้แย้งทุกครั้งเมื่อมีบุคคลวิจรรย์นโยบายของเทศบาลในทางลบ	400	2	5	3.93	0.72
ท่านจะพูดถึงเทศบาลให้บุคคลภายนอกฟังเสมอว่าเป็นองค์กรที่น่าทำงานด้วย	400	2	5	3.92	0.70
เทศบาลเป็นองค์กรที่มีคุณค่าต่อสังคมในการบริการประชาชนที่มีคุณภาพ	400	2	5	3.83	0.72
<b>ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร</b>				<b>3.84</b>	<b>0.61</b>
ท่านยินดีที่จะทำงานนอกเหนือจากความรับผิดชอบ	400	2	5	3.78	0.70
ท่านตั้งใจอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อจะช่วยให้เทศบาลประสบความสำเร็จ	400	2	5	3.52	0.75
ท่านยอมรับการมอบหมายงานจากเทศบาลทุกอย่าง	400	2	5	3.65	0.73
ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	400	2	5	3.93	0.70
ท่านยินดีทำงานนอกเวลางาน ถึงแม้ว่างานที่ท่านได้รับมอบหมายยังไม่สำเร็จ	400	2	5	3.94	0.74
<b>ความทุ่มเทเพื่อความสำเร็จขององค์กร</b>				<b>3.76</b>	<b>0.60</b>
การตัดสินใจเข้าทำงานที่เทศบาลแห่งนี้เป็นการตัดสินใจที่ถูกต้องอย่างมาก	400	2	5	3.35	0.83
ท่านคิดว่ามีความก้าวหน้า ถ้าท่านทำงานอยู่ที่เทศบาลแห่งนี้ต่อไป	400	2	5	3.34	0.83
ถ้าสภาพแวดล้อมปัจจุบันของเทศบาลเปลี่ยนแปลงอย่างไรท่านก็จะไม่ลาออก	400	2	5	3.43	0.88
ท่านไม่ต้องการไปทำงานที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับเทศบาลของท่าน	400	2	5	3.53	0.85
ท่านไม่คิดจะลาออก ถึงแม้เทศบาลแห่งนี้จะประสบปัญหาสภาพคล่องทางการเงิน	400	2	5	3.69	0.80
<b>ความตั้งใจที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร</b>				<b>3.47</b>	<b>0.72</b>

กลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันต่อองค์กร ในเรื่องความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายในองค์กรมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.84 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61 อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ความทุ่มเทเพื่อความสำเร็จขององค์กร มีค่าเฉลี่ย 3.76 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.60 อยู่ในระดับมาก

และความตั้งใจที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร มีค่าเฉลี่ย 3.47 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.72 อยู่ในระดับปานกลาง รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 12

### ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (n = 400)

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	จำนวน	MIN	MAX	$\bar{X}$	S.D.
ท่านพัฒนาแนวคิดและวิธีในการทำงานให้เท่าทันต่อเหตุการณ์ในปัจจุบันอยู่เสมอ	400	2	5	3.77	.64
ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง สมบูรณ์ และเป็นที่ไว้วางใจได้เสมอ	400	2	5	3.77	0.65
ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จทันตามเวลาที่กำหนดไว้เสมอ	400	2	5	3.86	0.57
ท่านมักจะมีวิธีในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน	400	2	5	3.54	0.66
ท่านมักจะทำงานได้ดีกว่าโดยเฉลี่ย เมื่อเทียบกับคนส่วนใหญ่	400	2	5	3.83	0.65
ท่านมักจะมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม	400	2	5	4.17	0.65
<b>ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน</b>				<b>3.82</b>	<b>0.51</b>

กลุ่มตัวอย่างมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.82 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.51

### ตอนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ในการทดสอบสมมติฐาน ใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างด้วยโปรแกรมลิสเรล ขั้นตอนการวิเคราะห์ มีดังต่อไปนี้

ตารางที่ 14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในตัวแบบที่ใช้ในการศึกษา (n = 400)

ตัวแปรสังเกตได้	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
(1) คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านการได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม	1.000									
(2) คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านความปลอดภัยในการทำงาน	0.631**	1.000								
(3) คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	0.534**	0.632**	1.000							
(4) คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านความสมดุลของชีวิตในการทำงาน	0.714**	0.559**	0.541**	1.000						
(5) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจภายใน	0.191**	0.287**	0.234**	0.172**	1.000					
(6) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจภายนอก	0.223**	0.327**	0.254**	0.188**	0.900**	1.000				
(7) ความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์การ	0.497**	0.534**	0.543**	0.424**	0.322**	0.349**	1.000			
(8) ความผูกพันต่อองค์การด้านความทุ่มเทเพื่อความสำเร็จขององค์การ	0.462**	0.489**	0.527**	0.406**	0.322**	0.325**	0.780**	1.000		
(9) ความผูกพันต่อองค์การด้านความตั้งใจที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การ	0.400**	0.428**	0.414**	0.365**	0.385**	0.394**	0.523**	0.541**	1.000	
(10) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	0.451**	0.439**	0.379**	0.363**	0.285**	0.284**	0.555**	0.566**	0.416**	1.000

\*\*p<.01, \*p<.05 ค่า Bartlett's Test of Sphericity Chi-Square =2,429.2, df = 45, p = .00 และค่า Kaiser-Meyer-Olkin measure of Sampling Adequacy (KMO) = .84

เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้จำนวน 10 ตัว 45 คู่ พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทั้งหมดมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 45 คู่ และความสัมพัทธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละคู่เป็นบวกทั้งหมด

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่อยู่ในตัวแปรแฝงเดียวกัน 10 ตัว พบว่า

1) ตัวแปรแฝงคุณภาพชีวิตในการทำงาน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ การได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ความปลอดภัยในการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน และความสมดุลของชีวิตในการทำงาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้อยู่ระหว่าง .534-.714 และความสัมพัทธ์ของตัวแปรทุกคู่มีทิศทางเดียวกันในทางบวก

2) ตัวแปรแฝงแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร คือ ด้านปัจจัยจูงใจภายใน และปัจจัยจูงใจภายนอก ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร คือ .90 และความสัมพัทธ์ของตัวแปรมีทิศทางเดียวกันในทางบวก

3) ตัวแปรแฝงความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความทุ่มเทเพื่อความสำเร็จขององค์กร และความตั้งใจที่จะคงสภาพความเป็นสมาชิกขององค์กร ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้อยู่ระหว่าง .523-.780 และความสัมพัทธ์ของตัวแปรทุกคู่มีทิศทางเดียวกันในทางบวก

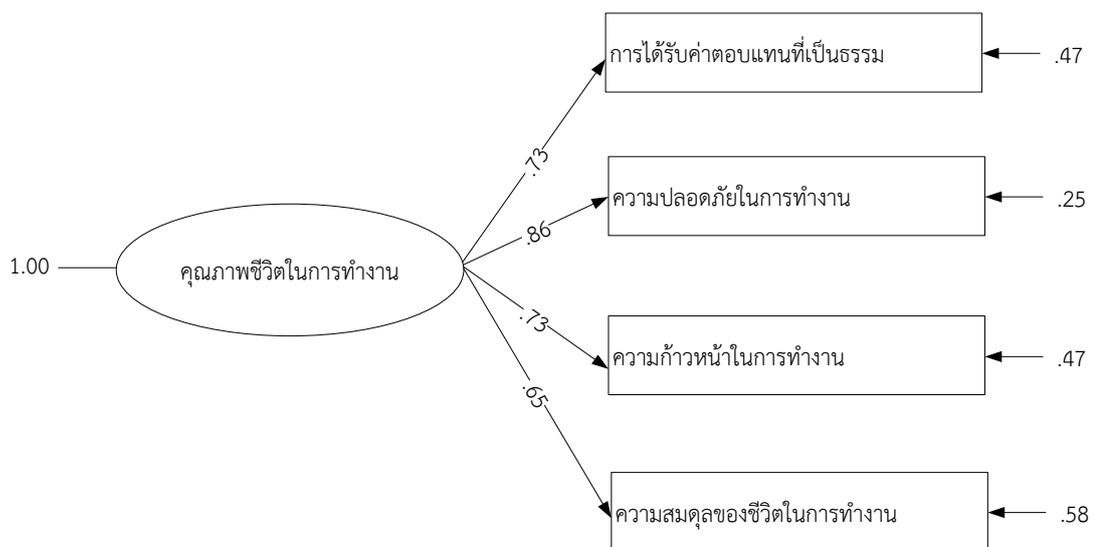
เมื่อพิจารณาผลการทดสอบค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity Chi-Square ซึ่งเป็นค่าสถิติเพื่อทดสอบสมมติฐานว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์หรือไม่ ปรากฏว่า มีค่าเท่ากับ 2,429.2,  $df = 45$ ,  $p = .00$  ( $p < .01$ ) แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์มีความแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Lawrence, Glenn and Guarino, 2006: 520) สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) ปรากฏว่า มีค่าเท่ากับ .84 ซึ่งมีค่ามากกว่า .70 (Lawrence, Glenn and Guarino, 2006: 521) และเข้าใกล้ 1 เหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบ

จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า ข้อมูลชุดนี้มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์ด้วยแบบ LISREL ซึ่งอาศัยหลักการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์กัน รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 14

#### การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงจำนวน 3 ตัว คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร มีผลการศึกษาดังนี้

ตัวแปรแฝงคุณภาพชีวิตในการทำงาน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 4 ตัว ได้แก่ การได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ความปลอดภัยในการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน และความสมดุลของชีวิตในการทำงาน



$\chi^2=0.00036$ ,  $df=1$ ,  $p=.98$ ,  $CFI=1.00$ ,  $GFI=1.00$ ,  $AGFI=1.00$ ,  $RMSEA=.00$ ,  $SRMR=.00$

ภาพที่ 2 การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรแฝงคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ตารางที่ 15 ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแปรแฝงคุณภาพชีวิตในการทำงาน

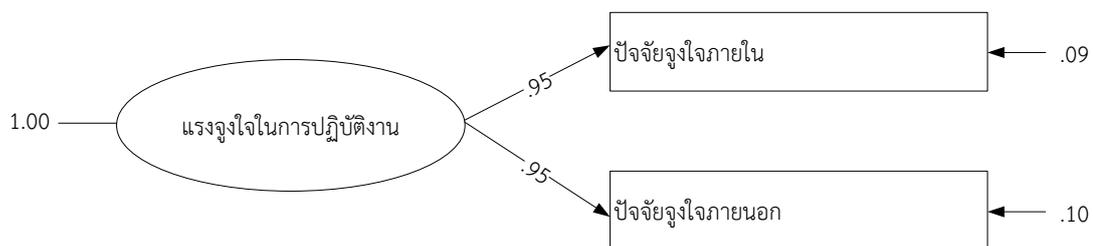
ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ	SE	t	R <sup>2</sup>
การได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม	.73**	.04	17.22	.53
ความปลอดภัยในการทำงาน	.86**	.05	16.84	.75
ความก้าวหน้าในการทำงาน	.73**	.05	17.22	.53
ความสมดุลของชีวิตในการทำงาน	.65**	.04	11.86	.42

\*\*p<.01

จากภาพที่ 2 และตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรแฝงคุณภาพชีวิตในการทำงาน พบว่า ตัวแบบตัวแปรแฝงมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่า  $\chi^2=0.000036$ ,  $df=1$ ,  $p=.98$ ,  $CFI=1.00$ ,  $GFI=1.00$ ,  $AGFI=1.00$ ,  $RMSEA=.00$ ,  $SRMR=.00$  เมื่อพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในตัวแบบ ปรากฏว่า ตัวบ่งชี้มีน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง .42-.75 และทุกตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัวแปรแฝงคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยความปลอดภัยในการทำงาน มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือ การได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และความปลอดภัยในการทำงาน และความสมดุลของชีวิตในการทำงาน ตามลำดับ โดยตัวแปรความปลอดภัยในการทำงาน ร้อยละ 75 มีความแปรผันร่วมกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน การได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และความก้าวหน้าในงาน ร้อยละ .53 มีความแปรผันร่วมกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน และตัวแปรความ

สมดุลงของชีวิตในการทำงานร้อยละ 42 มีความแปรผันร่วมกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้ต่างเป็นตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ตัวแปรแฝงการแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 2 ตัว ได้แก่ ปัจจัยจูงใจภายใน ภายนอก และปัจจัยจูงใจภายนอก



$$\chi^2=.55, df=1, p=.45, CFI=1.00, GFI=1.00, AGFI=1.00, RMSEA=.00, SRMR=.0025$$

ภาพที่ 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรแฝงแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

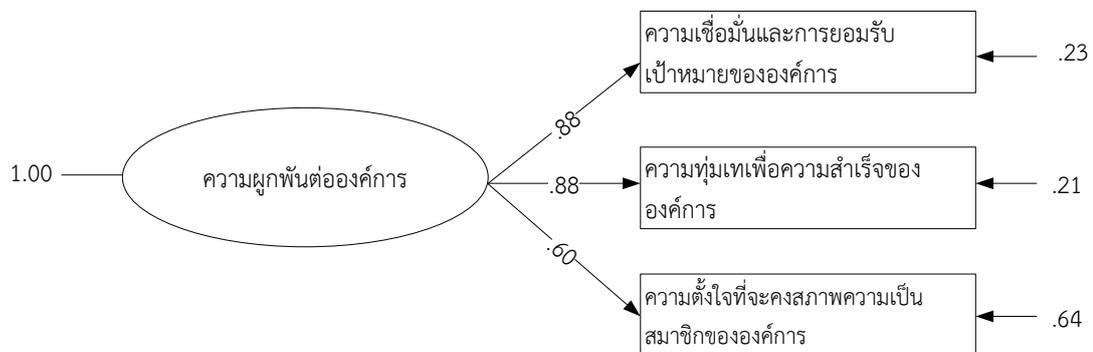
ตารางที่ 16 ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแปรแฝงแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ	SE	t	R <sup>2</sup>
ปัจจัยจูงใจภายใน	.95**	.04	25.72	.91
ปัจจัยจูงใจภายนอก	.95**	.04	25.45	.90

\*\*p<.01

จากภาพที่ 3 และตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรแฝงแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ตัวแบบตัวแปรแฝงมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่า  $\chi^2=.55, df=1, p=.45, CFI=1.00, GFI=1.00, AGFI=1.00, RMSEA=.00, SRMR=.0025$  เมื่อพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในตัวแบบ ปรากฏว่า ตัวบ่งชี้มีน้ำหนักองค์ประกอบ .95 ทุกองค์ประกอบ และทุกตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัวแปรแฝงแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยทั้งสองปัจจัยมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากัน โดยตัวแปรปัจจัยจูงใจภายนอกร้อยละ 90 มีความแปรผันร่วมกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตัวแปรปัจจัยจูงใจภายในร้อยละ 91 มีความแปรผันร่วมกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้ต่างเป็นตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ตัวแปรแฝงความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 3 ตัว ได้แก่ ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความทุ่มเทเพื่อความสำเร็จขององค์กร และความตั้งใจที่จะคงสภาพความเป็นสมาชิกขององค์กร



$$\chi^2=0.29, df=1, p=.58, CFI=1.00, GFI=1.00, AGFI=1.00, RMSEA=.00, SRMR=.01$$

ภาพที่ 4 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในตัวแปรแฝงความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 17 ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแปรแฝงความผูกพันต่อองค์กร

ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ	SE	t	R <sup>2</sup>
ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร	.88**	.04	24.57	.77
ความทุ่มเทเพื่อความสำเร็จขององค์กร	.88**	.04	24.57	.79
ความตั้งใจที่จะคงสภาพความเป็นสมาชิกขององค์กร	.60**	.05	12.58	.36

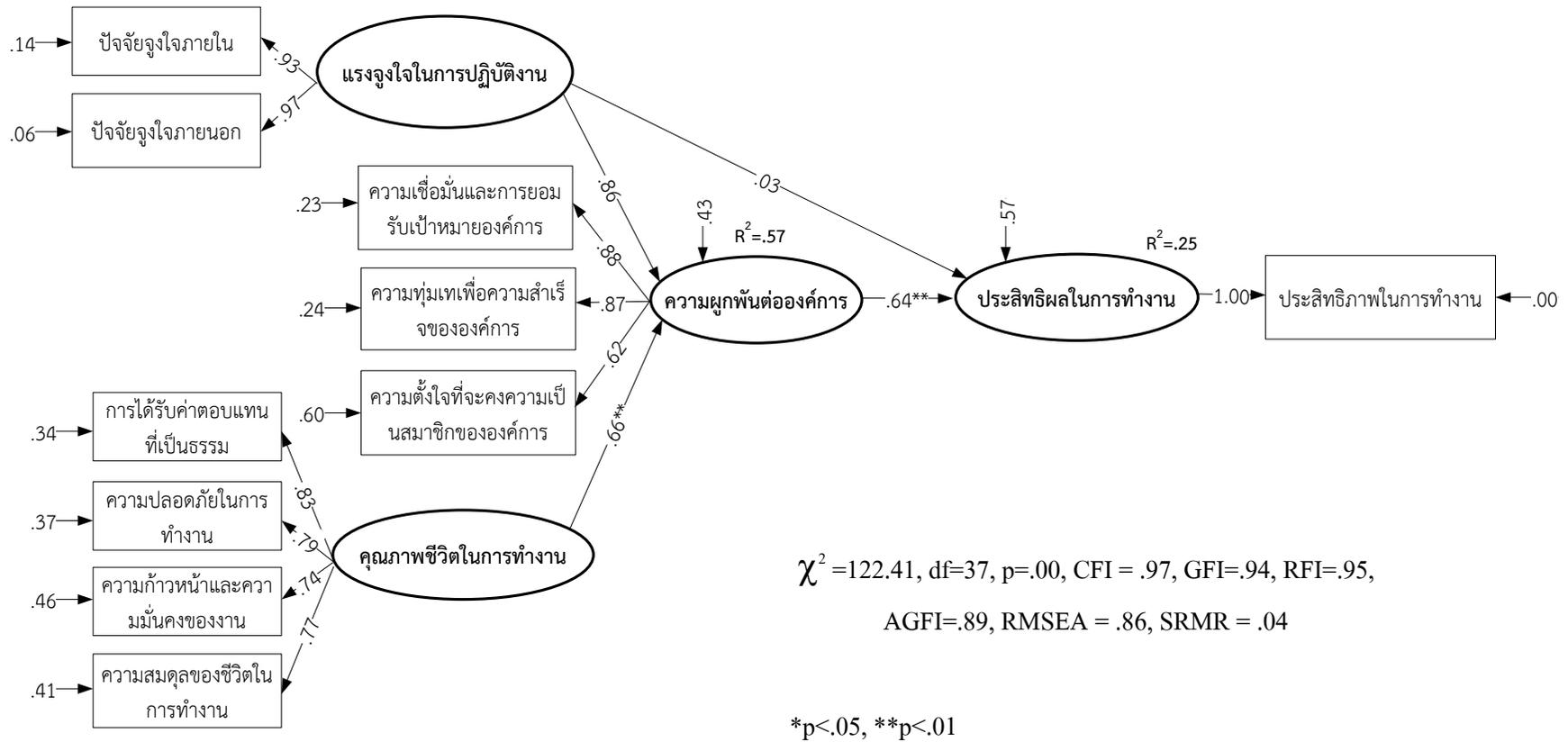
\*\*p<.01

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรแฝงความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ตัวแบบตัวแปรแฝงมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่า  $\chi^2=0.29, df=1, p=.58$  CFI=1.00, GFI=1.00, AGFI=1.00, RMSEA=.00, SRMR=.01 เมื่อพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในตัวแบบ ปรากฏว่า ตัวบ่งชี้มีน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง .60-.88 และทุกตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัวแปรแฝงความผูกพันต่อองค์กร โดยความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร และความทุ่มเทเพื่อ

ความสำเร็จขององค์การ มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือความตั้งใจที่จะคงสภาพความเป็นสมาชิกขององค์การ โดยความทุ่มเทเพื่อความสำเร็จขององค์การร้อยละ 79 มีความแปรผันร่วมกับความผูกพันต่อองค์การ ตัวแปรความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์การร้อยละ 77 มีความแปรผันร่วมกับความผูกพันต่อองค์การ และตัวแปรความตั้งใจที่จะคงสภาพความเป็นสมาชิกขององค์การร้อยละ 36 มีความแปรผันร่วมกับความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้ต่างเป็นตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบความผูกพันต่อองค์การ

#### **ผลการทดสอบความสอดคล้องของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์**

ผลการวิเคราะห์ตัวแบบประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากรเทศบาลนครในจังหวัดชลบุรี จากการทดสอบด้วยโปรแกรม LISREL ครั้งที่ 1 โดยไม่ปรับแก้ ได้ตัวแบบดังนี้



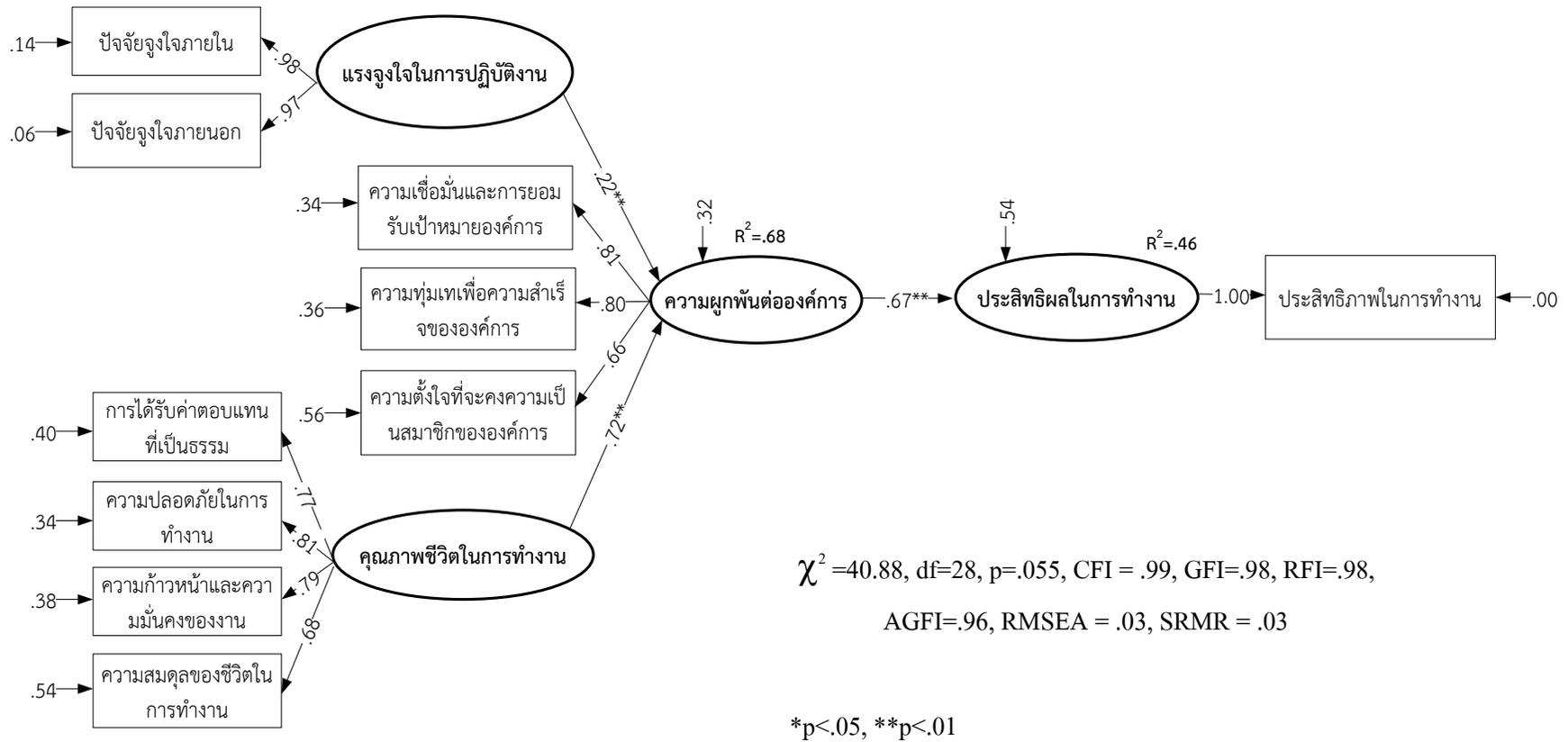
ภาพที่ 5 การวิเคราะห์ห่อองค์ประกอบเชิงยืนยันประสิทธิผลในการทำงานก่อนการปรับแก้

ตารางที่ 18 ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแบบประสิทธิผลในการทำงานก่อนการปรับแก้

ดัชนี	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการทดสอบ
ไค-สแควร์สัมพัทธ์ ( $\chi^2/df$ )	<3.00	3.94	ไม่ผ่านเกณฑ์
Comparative Fit Index: CFI	>.92	.97	ผ่านเกณฑ์
Relative Fit Index: RFI	>.92	.95	ผ่านเกณฑ์
Standard Root Mean Square Residual: SRMR	≤.08	.04	ผ่านเกณฑ์
Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA	<.07	.86	ไม่ผ่านเกณฑ์
Goodness of Fit Index: GFI	>.90	.94	ผ่านเกณฑ์
Adjust Goodness of Fit Index: AGFI	>.90	.89	ไม่ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 5 และตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์ตัวแบบมีค่าสถิติที่ทดสอบผ่านเกณฑ์ 4 ค่า คือ ดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) มีค่าเท่ากับ .97 ค่าดัชนีความสัมพันธ์ (Relative Fit Index: RFI) มีค่าเท่ากับ .95 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standard Root Mean Square Residual: SRMR) มีค่าเท่ากับ .04 และดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) มีค่าเท่ากับ .94 ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวผ่านเกณฑ์การยอมรับครั้งหนึ่งของดัชนีที่นำมาใช้ในการวัด แต่ผลการทดสอบค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ ( $\chi^2/df$ ) มีค่าเท่ากับ 3.94 ซึ่งเป็นดัชนีที่สำคัญในการชี้วัดว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ พบว่า ผลการทดสอบค่าที่วัดได้สูงกว่าเกณฑ์การยอมรับได้ จึงทำการปรับแก้ตัวแบบใหม่ โดยปรับเส้นทางที่ไม่มีความสัมพันธ์ออกกระหว่างตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิผลในการทำงาน

ผลการวิเคราะห์ตัวแบบประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากรเทศบาลนครในจังหวัดชลบุรี จากการทดสอบด้วยโปรแกรม LISREL โดยทำการปรับแก้ ได้ตัวแบบดังนี้



ภาพที่ 6 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันประสิทธิผลในการทำงานที่ปรับแก้แล้ว

ตารางที่ 19 ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแบบประสิทธิผลในการทำงานที่ปรับแก้แล้ว

ดัชนี	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการทดสอบ
ไค-สแควร์สัมพัทธ์ ( $\chi^2/df$ )	<3.00	1.46	ผ่านเกณฑ์
Comparative Fit Index: CFI	>.92	.99	ผ่านเกณฑ์
Relative Fit Index: RFI	>.92	.98	ผ่านเกณฑ์
Standard Root Mean Square Residual: SRMR	≤.08	.03	ผ่านเกณฑ์
Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA	<.07	.03	ผ่านเกณฑ์
Goodness of Fit Index: GFI	>.90	.98	ผ่านเกณฑ์
Adjust Goodness of Fit Index: AGFI	>.90	.96	ผ่านเกณฑ์

จากภาพที่ 6 และตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ตัวแบบที่ปรับค่าความคลาดเคลื่อนให้มีความสัมพันธ์กันแล้ว พบว่า ตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี ผลการทดสอบค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ ( $\chi^2/df$ ) มีค่าเท่ากับ 1.46 ดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) มีค่าเท่ากับ .99 ค่าดัชนีความสัมพันธ์ (Relative Fit Index: RFI) มีค่าเท่ากับ .98 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standard Root Mean Square Residual: SRMR) มีค่าเท่ากับ .03 และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) มีค่าเท่ากับ .03 และค่าความน่าจะเป็น (p-Value) มากกว่า .05 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) มีค่าเท่ากับ .98 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index: AGFI) มีค่าเท่ากับ .96 และ จากผลการพิจารณาดัชนีเข้าเกณฑ์การวัดทุกเกณฑ์แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากเกณฑ์ดังกล่าวสรุปได้ว่า ตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี และปัจจัยทั้งหมดร่วมกันอธิบายประสิทธิผลในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 46

ตารางที่ 20 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของตัวแปรประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากรเทศบาลนคร  
ในจังหวัดชลบุรี

ตัวแปรสาเหตุ	ตัวแปรผล					
	ความผูกพันต่อองค์กร			ประสิทธิผลในการทำงาน		
	TE	IE	DE	TE	IE	DE
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	.22** (.05)	-	.22* (.05)	.15** (.03)	.15** (.03)	
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	.72** (.06)	-	.72** (.06)	.49** (.05)	.49** (.05)	
ความผูกพันต่อองค์กร				.67** (.05)		.67** (.05)

หมายเหตุ: DE=อิทธิพลทางตรง (Direct Effect), IE=อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect), TE=อิทธิพลรวม (Total Effect), \* $p < .05$ , \*\* $p < .01$

จากตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์ สรุปได้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน (TE=.72) และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (TE=.22) มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร เรียงตามลำดับของอิทธิพล และตัวแปรคุณภาพชีวิตในการทำงาน (IE=.49) และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (IE=.15) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ผ่านตัวแปรความผูกพันต่อองค์กร เรียงตามลำดับของอิทธิพลทางอ้อม และตัวแปรความผูกพันต่อองค์กร (TE=.67) มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลในการทำงาน และอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ทั้งหมด

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยย่อยที่ 1 – 4 ได้ดังนี้

H<sub>1</sub>: คุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร ผลการทดสอบยอมรับสมมติฐาน

H<sub>2</sub>: แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร ผลการทดสอบยอมรับสมมติฐาน

H<sub>3</sub>: คุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ผลการทดสอบปฏิเสธสมมติฐาน

H<sub>4</sub>: ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ผลการทดสอบยอมรับสมมติฐาน

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผลการศึกษา

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรในเทศบาลนครในจังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน และปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา 400 คน สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

#### สรุปผลการศึกษา

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีช่วงอายุส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 26-35 ปี อายุงานส่วนใหญ่ไม่เกิน 5 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นลูกจ้างประจำเทศบาลเป็นส่วนใหญ่ และอยู่สังกัดสำนักงานปลัดฯ มากที่สุด

ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลในการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการทำงานได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับมากทั้งหมด

ผลการทดสอบตัวแบบที่สร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการทำงานมากที่สุด รองลงมาคือตัวแปรคุณภาพชีวิตในการทำงาน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยทุกปัจจัยร่วมกันอธิบายประสิทธิผลในการทำงานได้ร้อยละ 46

ผลการทดสอบสมมติฐาน สรุปได้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงาน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลในการทำงาน ผ่านตัวแปรความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลในการทำงาน

#### อภิปรายผลการศึกษา

ระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรในเทศบาลนครจังหวัดชลบุรีในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกประเด็น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธนพล แสงจันทร์ และวิโรจน์ เจริญลักษณ์ (2556) และ คณิศร พรไกรเนตร (2557) ที่ได้ศึกษาประสิทธิผลในการทำงานอยู่ในระดับมากทุกประเด็น

คุณภาพชีวิตในการทำงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Farid, Izadi, Ismail and Alipour (2015), Özgenel (2019), Susilawati, Amin and Musnaini (2018), Batvandi and Ghazavi (2017), Keshavarz, Khademi, ShamayianRazavi and Abbaspour (2013), คณิศร พรไกรเนตร (2557), ชนิตา เล็บครุฑ (2554)

และ ธนพล แสงจันทร์ และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2556) และความผูกพันต่อองค์การ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Riketta (2002), Meyer, Stanley, Herscovitch and Topolnytsky (2002), Fu and Deshpande (2014), Memari, Mahdih and Marnani (2013) และ Khan, Ziauddin, Jam and Ramay (2010) และส่งผลให้ตัวแปรคุณภาพชีวิตในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานผ่านความผูกพันต่อองค์การ โดยผลการศึกษาค้นพบอิทธิพลทางบวก แสดงว่า หากบุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน ได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีความปลอดภัยในการทำงาน ได้รับการพัฒนาความสามารถมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และมีความสมดุลของชีวิตในการทำงาน โดยมีเวลาในการใช้ชีวิตส่วนตัวกับเวลาในการทำงานมีความสอดคล้องกัน กับสภาพความเป็นอยู่ ก็จะเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ และความผูกพันต่อองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลในการทำงาน เมื่อบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การ จากความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายองค์การ ความทุ่มเทเพื่อความสำเร็จขององค์การ และความตั้งใจที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การ มากขึ้น ทำให้ประสิทธิผลในการทำงานเพิ่มขึ้นด้วยเช่นเดียวกัน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การ Perry, Hondeghem and Wise (2010), Rustamadji and Omar (2019), Alniacik, Alniacik, Akcin and Erat (2012), Arief, Sudiro and Djumahir (2018), Bang, Ross and Reio (2013) และ สุจินต์ พูลปั้น (2553) และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการทำงานผ่านความผูกพันต่อองค์การ เมื่อบุคลากรได้รับแรงจูงใจจากปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก ก็จะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ และความผูกพันต่อองค์การก็จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานด้วยเช่นเดียวกัน

ลำดับของอิทธิพลของตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานมากที่สุด คือ ความผูกพันต่อองค์การ รองลงมาคือ คุณภาพชีวิตในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการทำงานโดยตรง เพียงตัวแปรเดียว ดังนั้นประสิทธิผลของการทำงานจะเพิ่มขึ้นหรือลดลง จะขึ้นอยู่กับระดับความผูกพันต่อองค์การเป็นส่วนใหญ่ ส่วนคุณภาพชีวิตในการทำงาน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ถึงแม้ว่าจะไม่ได้ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลในการทำงาน แต่ก็ส่งผลทางอ้อมผ่านตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ และยังเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อความผูกพันต่อองค์การ เมื่อความผูกพันต่อองค์การเพิ่มขึ้นก็จะส่งผลต่อไปยังประสิทธิผลในการทำงานนั่นเอง

## บทสรุปและข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาในเชิงปริมาณได้ข้อสรุปว่า ตัวแปร คุณภาพชีวิตในการทำงาน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การ ส่วนตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ คุณภาพชีวิตในการทำงาน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลในการทำงาน ดังนั้นเพื่อเป็นการส่งเสริมประสิทธิผลในการทำงาน จึงสรุปว่า ผู้บริหารเทศบาลนครควรมีแนวทางในการบริหารจัดการ ดังนี้

### ข้อเสนอแนะเชิงการบริหารจัดการ

1) เทศบาลควรหาแนวทางในการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานให้กับบุคลากรในเรื่องของการส่งเสริมความก้าวหน้าในการทำงาน ค่าตอบแทนที่เหมาะสม ความปลอดภัยในการทำงาน และให้บุคลากรมีเวลาในการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัวที่สมดุลกัน ซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานให้ดีขึ้น และจะส่งผลให้ความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อไปยังประสิทธิผลในการทำงาน

2) เทศบาลนครควรหาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยให้บุคลากรได้รับผิดชอบงานที่ตนเองถนัด ประกอบกับให้อิสระในการปฏิบัติงาน จะทำให้บุคลากรรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีความสำคัญต่อเทศบาล ซึ่งจะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น และนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กรที่สูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อไปยังประสิทธิผลในการทำงานให้สูงขึ้นด้วยเช่นกัน

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย

1) การวิจัยในครั้งนี้ ได้นำตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรมาเป็นตัวแปรอธิบายประสิทธิผลในการทำงาน โดยร่วมกันอธิบายได้ร้อยละ 46 แสดงว่ายังมีตัวแปรอื่นๆ อีกที่ยังไม่ได้ทำการศึกษาในงานวิจัยนี้ เช่น ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความพึงพอใจในการทำงาน และบรรยากาศขององค์กร ซึ่งจะทำให้ได้องค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานวิจัยต่อไป

2) ควรมีการศึกษาในเชิงเปรียบเทียบกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ เพื่อตรวจสอบถึงความสอดคล้องของตัวแบบที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ว่าจะได้ผลออกมาแตกต่างกันหรือไม่

3) ควรมีการศึกษาเรื่องนี้ซ้ำเป็นระยะ ๆ ตามเวลาที่เหมาะสม เพื่อตรวจสอบว่ามีปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อประสิทธิผลในการทำงาน เมื่อบริบทของสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงไปตามช่วงเวลาเปลี่ยนแปลง

## บรรณานุกรม

- คณิศร พรไกรเนตร. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิต วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากร กลุ่มงานบริหารทั่วไป สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด นครปฐม. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.*
- จุมพล หนิมพานิช. (2530). *องค์การและการจัดการ. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมมาธิราช.*
- ชไมพร กาญจนกิจสกุล. (2555). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์. ตาก: โพรเจ็คท์ ไฟฟ์-โพรว์.*
- ชนิดา เล็บครุฑ. (2554). *รายงานการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ: สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.*
- ทิพวรรณ ศุภภักดี. (2550). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทโรงแรม เซ็นทรัล พลาซ่า จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.*
- ธงชัย สมบูรณ์. (2549). *การบริหารและจัดการมนุษย์ในองค์กร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปราชญ์สยาม.*
- ธณัฐชา รัตนพันธ์. (2550). *การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงาน มหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- ธนพล แสงจันทร์ และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2556). *อิทธิพลคุณภาพชีวิตที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานผ่านความผูกพันขององค์กรของพนักงานบริษัทประกันภัย. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal, 6(3), 395-412.*
- ธีระ กุลสวัสดิ์. (2554). *การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในเทศบาลนครแหลมฉบัง. วารสารการเมือง การบริหาร และกฎหมาย, 3(3), 375-307.*
- บัณฑิต ผังนรินทร์. (2550). *อิทธิพลของลักษณะขององค์กร นโยบายการบริหาร และการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อม การทำงานภายในองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ มหาวิทยลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*
- ปภาวดี เหล่าพาณิชย์เจริญ. (2553). *ความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาล รามาธิบดี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล.*
- รุ่งนภา ระตะนะอาพร. (2547). *ปัจจัยจูงใจกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในธุรกิจค้าปลีกขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*

- ลัดดา กุลนันทน์. (2544). *แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิจัยสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรรณิ์ แกมเกตุ. (2551). *วิธีวิทยาการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุจินต์ พูลปั้น. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิสภาคริสตจักรในประเทศไทย ในเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สรรเสริญ เตชะบูรพา. (2545). *การรับรู้คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทขนส่งสินค้าทางทะเล*. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อรุณี สุมโนมหาอุดม. (2542). *คุณภาพชีวิต: ศึกษาเฉพาะกรณี สำนักงานข้าราชการพลเรือน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252–276.
- Alniacik, U. Alniacik, E. Akcin, K. and Erat, S. 2012. Relationships between Carrier Motivation, Affective Commitment and Job Satisfaction. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 58(October), 352-362.
- Amabile, T. M. (1993). Motivational synergy: Toward new conceptualizations of intrinsic and extrinsic motivation in the workplace. *Human Resource Management Review*, 3(3), 185–201.
- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (13th ed.). Kogan Page.
- Arief, S. W. H., Sudiro, A., & Djumahir, D. (2022). Work Stress and Work Motivation on Employee's Turnover Intention Mediated by Organizational Commitment. *Interdisciplinary Social Studies*, 2(1).
- Bang, H., Ross, S. and Reio, T. G. Jr. (2012). From Motivation to Organizational Commitment of Volunteers in Non Profit Sport Organizations. *Journal of Management Development*, 32(1), 96-112.
- Batvandi, Z., & Ghazavi, M. (2017). The Study of the Quality of Working Life with Organizational Commitment and Job Satisfaction among the Employees Using Correlation Analysis (Case Study: Aseman Carton Making Factory of Isfahan). *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 6(1), 100–110.

- Becker, T.E. (1992). Foci and Bases of Commitment are they Distinctions Worth Making?. *Academy of Management Journal*, 35 (1), 232-244.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the Concept of Commitment. *American Journal of Sociology*, 66(1), 32-40.
- Beh, L. S., & Rose, R. C. (2007). Linking quality of work life and job performance: Implications for organizations. *International Journal of Business and Management*, 2(1), 30–35.
- Bergmann, T. J., Lester, S. W., De Meuse, K. P. and Grahn, J. L. (2000). Integrating the three Domains of Employee Commitment: An exploratory study. *The Journal of Applied Business Research*, 16(4), 15-26.
- Brief, A. P. (1981). *Managing job Stress*. Boston: Little, Brown.
- Brown, R.B. (1996). Organizational Commitment: Clarifying the Concept and Simplifying the existing construct typology. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 230-251.
- Brooks, J.L., and Seers, A. (1991). Predictors of Organizational Oommitment: Variations across career stages. *Journal of Vocational Behavior*, 38(1), 53-64.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 1, pp. 687–732). Consulting Psychologists Press.
- Cameron, J., & Pierce, W. D. (1994). Reinforcement, reward, and intrinsic motivation: A meta-analysis. *Review of Educational Research*, 64(3), 363–423.
- Cascio, W. F. (2006). *Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits* (7th ed.). McGraw-Hill.
- Cooper, D. J. (2003). *Leadership for Follower Commitment*. Oxford, UK: Butterworth-Heinemann.
- Consini, R. J. (2002). *The Dictionary of Psychology*. New York: Brunner-Routledge.
- Crewson, P. E. (1997). Public-service motivation: Building empirical evidence of incidence and effect. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 7(4), 499–518.
- Davis, K. and Newstrom, J. W. (1989). *Human Behavior at work: Organizational Behavior*. 8<sup>th</sup> ed. Singapore: McGraw Hill.
- Deci, E. L. and Ryan, R. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-determination in Human Behavior*. New York: Plenum Press.

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
- Daft, R. L. (2016). *Organization theory and design* (12th ed.). Cengage Learning.
- Dubrin, A. J. (1981). *Personal and Human Resource Management*. New York: D. Van Nostrand.
- Drucker, P. F. (1999). *Management Challenges for the 21st Century*. HarperBusiness.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2000). *Organizations: Behavior, structure, processes* (10th ed.). McGraw-Hill.
- Farid, H., Izadi, Z., Ismail, I. A. and Alipour, F. (2015). Relationship Between Quality of Work Life and Organizational Commitment Among Lecturers in A Malaysia Public Research University. *The Social Science Journal*, 52(1), 54-61.
- Fazzi, R. A. (1994). *Management Plus: Maximizing Productivity through Motivations, Performance, and Commitment*. New York: Irwin Professional.
- Fu, W., Deshpande, S.P. (2014). The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China’s Insurance Company. *J Bus Ethics* 124, 339–349.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362.
- Glisson, C., and Durick, M. (1988). Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 33(1), 61-81.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M. and Donnelly, J.H. (2000). *Organization: Behavior Structure Process*. 10<sup>th</sup> ed.. Boston: McGraw-Hill.
- Griffin, R. W., Phillips, J. M., & Gully, S. M. (2017). *Organizational behavior: Managing people and organizations* (11th ed.). Cengage Learning.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Addison-Wesley.
- Hackman, R.J. & Suttle, L.J.. (1977). *Improving Life at Work: Behavior Science Approach to Organizational Change Santa Monica*. California: Goodyear Publishing.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. 7<sup>th</sup> ed. Upper Saddle River, NJ.: Prentice Hall.
- Hollyforde, S. and Whiddett, S. (2002). How to Nurture Motivation. *People Management*, 8(14), 52-53.

- Hoy, W.K. and Miskel, C.G. (1991). *Educational administration: Theory Research Practice*. 4<sup>th</sup> ed. New York: McGraw-Hill.
- Huse, E.F. and T.G. Cummings. (1985). *Organization Development and Change*. 3<sup>rd</sup> ed. Minnesota: West.
- Islam, M. Z., & Siengthai, S. (2009). Quality of work life and organizational performance: Empirical evidence from Dhaka export processing zone. *AIUB Journal of Business and Economics*, 8(1), 31–55.
- Jaros, S. J., Jermier, J. M., Koehler, J. W., & Sincich, T. (1993). Effects of continuance, affective, and moral commitment on the withdrawal process: An evaluation of eight structural equation models. *Academy of Management Journal*, 36(5), 951–995.
- Jenkins, G. D., Gupta, N., Mitra, A., & Shaw, J. D. (1998). Are financial incentives related to performance? A meta-analytic review of empirical research. *Journal of Applied Psychology*, 83(5), 777–787.
- Jurkiewicz, C. L., Massey, T. K., & Brown, R. G. (1998). Motivation in public and private organizations: A comparative study. *Public Productivity & Management Review*, 21(3), 230–250.
- Keshavarz, M., Khademi, H., ShamayianRazavi, N., & Abbaspour, S. (2013). *The Investigation of the Relationship between Quality of Work Life and Organizational Commitment*. 1(3), 50–57.
- Khan, M. R., Ziauddin, Jam, F. A., & Ramay, M. I. (2010). The impacts of organizational commitment on employee job performance. *European Journal of Social Sciences*, 15(3), 292–298.
- Koonmee, K., Singhapakdi, A., Virakul, B., & Lee, D. J. (2010). Ethics institutionalization, quality of work life, and employee job-related outcomes. *Journal of Business Research*, 63(1), 20–26.
- Lunenburg, F.C. and Ornstein, A.C. (1996). *Education Administration: Concept and Practices*, 2<sup>nd</sup> ed. Belmont, CA: Wadworth.
- Latham, G. P. (2012). *Work motivation: History, theory, research, and practice* (2nd ed.). Sage Publications.
- Martel, J. P., & Dupuis, G. (2006). Quality of work life: Theoretical and methodological problems and presentation of a new model and measuring instrument. *Social Indicators Research*, 77(2), 333–368.
- Mathieu, J.E. and Zajac, D.M. 1990. A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.

- Memari, N., Mahdiah, O., & Marnani, A. B. (2013). The impact of organizational commitment on employees job performance. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(5), 164–171.
- Mercurio, Z. A. (2015). Affective commitment as a core essence of organizational commitment: An integrative literature review. *Human Resource Development Review*, 14(4), 389–414.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551.
- Meyer, J. P., and Allen, N.J. (1977). *Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Meyer, J. P., and Allen, N.J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P., and Allen, N.J. (1993). Commitment to Organizational and Occupations; Extension and Test of A Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*. 78(4), 538-551.
- Meyer, J. P. and Herscovitch, L. 2001. Commitment in the Workplace: Toward A General Model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299-326.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., & Parfyonova, N. M. (2012). Employee commitment in context: The nature and implication of commitment profiles. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 1–16.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee–organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. Academic Press.
- Mowday, R. T., Porter, L. M. and Steers, R. M. (1982). *Organizational linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. San Diego, CA:

- Oldham, G. R. and Cummings, A. (1996). Employee Creativity: Personal and Contextual Factors at Work. *Academy of Management Journal*, 39(3), 607-634.
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.
- Özgenel, M. (2021). *The Effect of Quality of Life Work on Organizational Commitment: A Comparative Analysis on School Administrators and Teachers*. 20(1), 129-144.
- Parvar, M. R. F., Allameh, S. M., & Ansari, R. (2013). Effect of quality of work life on organizational commitment by SEM (Case study: OICO company). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(10), 135-144.
- Penley, L. E. and Gould, S. (1988). Etzioni's Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organization. *Journal of Organizational Behavior*. 9(1), 43-59.
- Perry, J. L., Hondeghem, A., & Wise, L. R. (2010). Revisiting the motivational bases of public service: Twenty years of research and an agenda for the future. *Public Administration Review*, 70(5), 681-690.
- Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The motivational bases of public service. *Public Administration Review*, 50(3), 367-373.
- Pinder, C.C. (1998). *Work Motivation in Organizational Behavior*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Quible, Zane K. (1996). *Administrative Office Management*. 6<sup>th</sup> ed. Singapore: Prentice-Hall
- Ramawickrama, J., Opatha, H. H. D. N. P., & Pushpakumari, M. D. (2018). Quality of work life and job performance: Empirical evidence from station masters working at Sri Lanka Railways. *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*, 8(1), 1-16.
- Reichers, A. (1985). A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. *Academy of Management Review*, 10(3), 465-576.
- Ricketta, M. (2002). Attitudinal organizational commitment and job performance: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 23(3), 257-266.

- Robbins, S. P. (1996). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*. 7<sup>th</sup> ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Rustamadji, R., & Omar, C. M. Z. bin C. (2019). The effect of strategic management and organizational commitment on employees' work achievement. *Management Science Letters*, 9(3), 399–412.
- Salancik, G. R. (1983). *Psychology Foundation of Organizational Behavior*. Scott: Foreman and Company.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G. and Osborn, R. N. (2000). *Organizational Behavior*. 7<sup>th</sup> ed. New York: John Wiley & Sons.
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D. (2001). A New Measure of Quality of Work Life (QWL) Based on Need Satisfaction and Spillover Theories. *Social Indicators Research* 55, 241–302.
- Sheldon, M. (1971). Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization. *Administrative Science Quarterly*, 16(2), 143-150.
- Struckman, K. C. and Yammarino, J. F. (2003). Managing Through Multiple Change Activities: A Solution to the Enigma of the 21<sup>st</sup> Century. *Organizational Dynamics*, 32(3), 234-246.
- Susilawati, E., Amin, S., & Musnaini, M. (2021). *Increasing Organizational Citizenship Behavior Through Quality of Work Life and Organizational Commitment*. 6(1), 45–58.
- Swamy, D. R., Nanjundeswaraswamy, T. S., & Rashmi, S. (2015). Quality of work life: Scale development and validation. *International Journal of Caring Sciences*, 8(2), 281–300.
- Timossi, L. S., Pedroso, B., Francisco, A. C., & Pilatti, L. A. (2008). Evaluation of quality of work life: An adaptation from the Walton's QWL model. *International Journal of Quality Research*, 2(3), 217–226.
- Torrance, E. P. (1987). Future Career Image as a Predictor of Creative Achievement in the 22 Year Longitudinal Study. *Psychological Reports*, 60(2), 574.
- Valentine, S., Godkin, L. and Lucero, M. (2002). Ethical Context Organizational Commitment and Person-Organization Fit. *Journal of Business Ethics*, 41(4), 349-360.
- Walton, R. E. (1973). Quality of working life: What is it? *Sloan Management Review*, 15(1), 11–21.

- Weiner, Y. (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.
- Yamane, T. (1967). *Statics: An Introductory Analysis*. New York: Harper and Row.
- Zall, M. (2001). Employees or Partners? *Strategic Finance Magazine*, 82(10), 62-65.

ภาคผนวก

## ผลการวิเคราะห์ LISREL

L I S R E L 8.54

BY

Karl G. Jöreskog &amp; Dag Sörbom

This program is published exclusively by  
 Scientific Software International, Inc.  
 7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100  
 Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.  
 Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140  
 Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2002  
 Use of this program is subject to the terms specified in the  
 Universal Copyright Convention.  
 Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file D:\BUU\Model\_Adjusted Final adjust.LS8:

Model By Ms.Thanpitcha Samart  
 DA NI=10 NO=400  
 LA  
 com1 com2 com3 per1 mov1 mov2 qua1 qua2 qua3 qua4  
 KM  
 1.000  
 0.780 1.000  
 0.523 0.541 1.000  
 0.555 0.566 0.416 1.000  
 0.322 0.322 0.385 0.285 1.000  
 0.349 0.325 0.394 0.284 0.900 1.000  
 0.497 0.462 0.400 0.451 0.191 0.223 1.000  
 0.534 0.489 0.428 0.439 0.287 0.327 0.631 1.000  
 0.543 0.527 0.414 0.379 0.234 0.254 0.534 0.632 1.000  
 0.424 0.406 0.365 0.363 0.172 0.188 0.714 0.559 0.541 1.000

Model By Ms.Thanpitcha Samart

Number of Input Variables 10  
 Number of Y - Variables 4  
 Number of X - Variables 6  
 Number of ETA - Variables 2  
 Number of KSI - Variables 2  
 Number of Observations 400

Model By Ms.Thanpitcha Samart

Covariance Matrix

	com1	com2	com3	per1	mov1	mov2
com1	1.000					
com2	0.780	1.000				
com3	0.523	0.541	1.000			
per1	0.555	0.566	0.416	1.000		
mov1	0.322	0.322	0.385	0.285	1.000	
mov2	0.349	0.325	0.394	0.284	0.900	1.000
qua1	0.497	0.462	0.400	0.451	0.191	0.223
qua2	0.534	0.489	0.428	0.439	0.287	0.327
qua3	0.543	0.527	0.414	0.379	0.234	0.254
qua4	0.424	0.406	0.365	0.363	0.172	0.188

## Covariance Matrix

	qua1	qua2	qua3	qua4
qua1	1.000			
qua2	0.631	1.000		
qua3	0.534	0.632	1.000	
qua4	0.714	0.559	0.541	1.000

Model By Ms.Thanpitcha Samart

## Parameter Specifications

## LAMBDA-Y

	COM	PERF
com1	0	0
com2	1	0
com3	2	0
per1	0	0

## LAMBDA-X

	MOV	QUA
mov1	3	0
mov2	4	0
qua1	0	5
qua2	0	6
qua3	0	7
qua4	0	8

## BETA

	COM	PERF
COM	0	0
PERF	9	0

## GAMMA

	MOV	QUA
--	-----	-----

```

-----
COM      10    11
PERF     0     0

```

PHI

```

      MOV    QUA
-----
MOV     0
QUA    12    0

```

PSI

```

      COM    PERF
-----
      13    14

```

THETA-EPS

```

      com1   com2   com3   per1
-----
com1    15
com2    16    17
com3    0     0    18
per1    0     0    0     0

```

THETA-DELTA

```

      mov1   mov2   qua1   qua2   qua3   qua4
-----
mov1    19
mov2    0     20
qua1    0     0     21
qua2    0     0     0     22
qua3    0     0     23    0     24
qua4    0     0     25    0     26    27

```

Model By Ms.Thanpitcha Samart

Number of Iterations = 11

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-Y

```

      COM    PERF
-----
com1    0.812  --
com2    0.801  --
      (0.038)
      21.135
com3    0.664  --

```

(0.052)  
12.749

per1 -- 1.000

#### LAMBDA-X

	MOV	QUA
	-----	-----
mov1	0.929	--
	(0.045)	
	20.850	

mov2	0.969	--
	(0.044)	
	21.992	

qua1	--	0.774
		(0.048)
		16.177

qua2	--	0.810
		(0.045)
		17.928

qua3	--	0.787
		(0.047)
		16.589

qua4	--	0.679
		(0.050)
		13.484

#### BETA

	COM	PERF
	-----	-----
COM	--	--
PERF	0.674	--
	(0.052)	
	12.943	

#### GAMMA

	MOV	QUA
	-----	-----
COM	0.222	0.720
	(0.046)	(0.057)
	4.829	12.717

PERF	--	--
------	----	----

## Covariance Matrix of ETA and KSI

	COM	PERF	MOV	QUA
COM	1.000			
PERF	0.674	1.000		
MOV	0.466	0.315	1.000	
QUA	0.795	0.536	0.340	1.000

## PHI

	MOV	QUA
MOV	1.000	
QUA	0.340	1.000
	(0.050)	
	6.810	

## PSI

Note: This matrix is diagonal.

	COM	PERF
	0.324	0.545
	(0.057)	(0.046)
	5.696	11.978

## Squared Multiple Correlations for Structural Equations

	COM	PERF
	0.676	0.455

## Squared Multiple Correlations for Reduced Form

	COM	PERF
	0.676	0.307

## Reduced Form

	MOV	QUA
COM	0.222	0.720
	(0.046)	(0.057)
	4.829	12.717
PERF	0.150	0.485
	(0.032)	(0.045)
	4.707	10.889

## THETA-EPS

	com1	com2	com3	per1
	-----	-----	-----	-----
com1	0.340 (0.041) 8.326			
com2	0.129 (0.035) 3.722	0.358 (0.042) 8.615		
com3	--	--	0.558 (0.046) 12.098	
per1	--	--	--	--

## Squared Multiple Correlations for Y - Variables

	com1	com2	com3	per1
	-----	-----	-----	-----
	0.660	0.642	0.442	1.000

## THETA-DELTA

	mov1	mov2	qua1	qua2	qua3	qua4
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
mov1	0.137 (0.045) 3.036					
mov2	--	0.062 (0.048) 1.283				
qua1	--	--	0.401 (0.046) 8.771			
qua2	--	--	--	0.345 (0.039) 8.830		
qua3	--	--	-0.076 (0.035) -2.176	--	0.380 (0.045) 8.445	
qua4	--	--	0.188 (0.040) 4.728	--	0.006 (0.036) 0.176	0.539 (0.051) 10.624

## Squared Multiple Correlations for X - Variables

mov1	mov2	qua1	qua2	qua3	qua4
0.863	0.938	0.599	0.655	0.620	0.461

## Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 28

Minimum Fit Function Chi-Square = 41.287 (P = 0.0505)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 40.881 (P = 0.0551)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 12.881

90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 34.040)

Minimum Fit Function Value = 0.103

Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.0323

90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.0 ; 0.0853)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.0340

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.0552)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA &lt; 0.05) = 0.885

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.238

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.206 ; 0.291)

ECVI for Saturated Model = 0.276

ECVI for Independence Model = 9.615

Chi-Square for Independence Model with 45 Degrees of Freedom = 3816.374

Independence AIC = 3836.374

Model AIC = 94.881

Saturated AIC = 110.000

Independence CAIC = 3886.289

Model CAIC = 229.651

Saturated CAIC = 384.531

Normed Fit Index (NFI) = 0.989

Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.994

Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.615

Comparative Fit Index (CFI) = 0.996

Incremental Fit Index (IFI) = 0.996

Relative Fit Index (RFI) = 0.983

Critical N (CN) = 467.561

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.0282

Standardized RMR = 0.0282

Goodness of Fit Index (GFI) = 0.980

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.961

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.499

Model By Ms.Thanpitcha Samart

## Fitted Covariance Matrix

com1	com2	com3	per1	mov1	mov2
------	------	------	------	------	------

```

-----
com1  1.000
com2  0.780  1.000
com3  0.540  0.532  1.000
per1  0.548  0.540  0.448  1.000
mov1  0.352  0.347  0.288  0.292  1.000
mov2  0.367  0.362  0.300  0.305  0.900  1.000
qua1  0.500  0.493  0.409  0.415  0.244  0.255
qua2  0.523  0.516  0.428  0.434  0.256  0.267
qua3  0.509  0.502  0.416  0.422  0.249  0.259
qua4  0.439  0.432  0.359  0.364  0.214  0.223

```

## Fitted Covariance Matrix

```

      qua1  qua2  qua3  qua4
-----
qua1  1.000
qua2  0.627  1.000
qua3  0.534  0.637  1.000
qua4  0.714  0.550  0.541  1.000

```

## Fitted Residuals

```

      com1  com2  com3  per1  mov1  mov2
-----
com1  0.000
com2  0.000  0.000
com3  -0.017  0.009  0.000
per1  0.007  0.026 -0.032  0.000
mov1  -0.030 -0.025  0.097 -0.007  0.000
mov2  -0.018 -0.037  0.094 -0.021  0.000  0.000
qua1  -0.003 -0.031 -0.009  0.036 -0.053 -0.032
qua2  0.011 -0.027  0.000  0.005  0.031  0.060
qua3  0.034  0.025 -0.002 -0.043 -0.015 -0.005
qua4  -0.015 -0.026  0.006 -0.001 -0.042 -0.035

```

## Fitted Residuals

```

      qua1  qua2  qua3  qua4
-----
qua1  0.000
qua2  0.004  0.000
qua3  0.000 -0.005  0.000
qua4  0.000  0.009  0.000  0.000

```

## Summary Statistics for Fitted Residuals

Smallest Fitted Residual = -0.053  
Median Fitted Residual = 0.000  
Largest Fitted Residual = 0.097

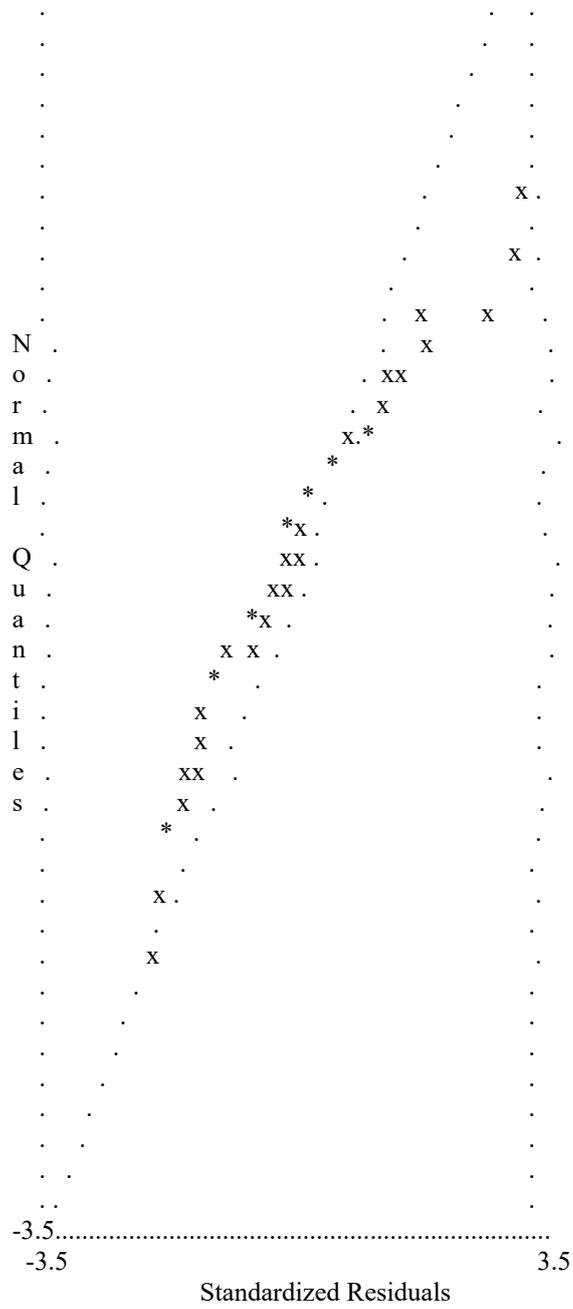
## Stemleaf Plot

```

-4|332
-2|7522107651
-0|87559755321000000000000000000000
0|4567991

```





Model By Ms.Thanpitcha Samart

Modification Indices and Expected Change

Modification Indices for LAMBDA-Y

	COM	PERF
com1	--	0.021
com2	--	2.152
com3	--	2.135
per1	--	--

## Expected Change for LAMBDA-Y

	COM	PERF
	-----	-----
com1	--	-0.007
com2	--	0.072
com3	--	-0.093
per1	--	--

## Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	COM	PERF
	-----	-----
com1	--	-0.007
com2	--	0.072
com3	--	-0.093
per1	--	--

## Completely Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	COM	PERF
	-----	-----
com1	--	-0.007
com2	--	0.072
com3	--	-0.093
per1	--	--

## Modification Indices for LAMBDA-X

	MOV	QUA
	-----	-----
mov1	--	2.240
mov2	--	2.240
qua1	1.495	--
qua2	6.080	--
qua3	0.397	--
qua4	0.360	--

## Expected Change for LAMBDA-X

	MOV	QUA
	-----	-----
mov1	--	-0.064
mov2	--	0.067
qua1	-0.045	--
qua2	0.103	--
qua3	-0.027	--
qua4	-0.023	--

## Standardized Expected Change for LAMBDA-X

	MOV	QUA
	-----	-----
mov1	--	-0.064
mov2	--	0.067
qua1	-0.045	--
qua2	0.103	--

qua3	-0.027	--
qua4	-0.023	--

Completely Standardized Expected Change for LAMBDA-X

	MOV	QUA
	-----	-----
mov1	--	-0.064
mov2	--	0.067
qua1	-0.045	--
qua2	0.103	--
qua3	-0.027	--
qua4	-0.023	--

Modification Indices for BETA

	COM	PERF
	-----	-----
COM	--	0.298
PERF	--	--

Expected Change for BETA

	COM	PERF
	-----	-----
COM	--	0.048
PERF	--	--

Standardized Expected Change for BETA

	COM	PERF
	-----	-----
COM	--	0.048
PERF	--	--

Modification Indices for GAMMA

	MOV	QUA
	-----	-----
COM	--	--
PERF	0.363	0.023

Expected Change for GAMMA

	MOV	QUA
	-----	-----
COM	--	--
PERF	-0.030	-0.016

Standardized Expected Change for GAMMA

	MOV	QUA
	-----	-----
COM	--	--
PERF	-0.030	-0.016

No Non-Zero Modification Indices for PHI

## Modification Indices for PSI

	COM	PERF
COM	--	--
PERF	0.298	--

## Expected Change for PSI

	COM	PERF
COM	--	--
PERF	0.026	--

## Standardized Expected Change for PSI

	COM	PERF
COM	--	--
PERF	0.026	--

## Modification Indices for THETA-EPS

	com1	com2	com3	per1
com1	--	--	--	--
com2	--	--	--	--
com3	1.702	0.878	--	--
per1	0.021	2.152	2.135	--

## Expected Change for THETA-EPS

	com1	com2	com3	per1
com1	--	--	--	--
com2	--	--	--	--
com3	-0.035	0.025	--	--
per1	-0.004	0.039	-0.051	--

## Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	com1	com2	com3	per1
com1	--	--	--	--
com2	--	--	--	--
com3	-0.035	0.025	--	--
per1	-0.004	0.039	-0.051	--

## Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	com1	com2	com3	per1
mov1	2.055	1.596	1.114	0.758
mov2	1.383	3.193	0.293	1.240
qua1	0.182	0.628	0.231	2.975
qua2	0.362	2.808	0.008	0.082

qua3	0.869	1.729	0.077	4.630
qua4	0.377	0.000	0.598	0.097

## Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	com1	com2	com3	per1
mov1	-0.019	0.017	0.019	0.015
mov2	0.015	-0.023	0.010	-0.019
qua1	0.008	-0.015	-0.012	0.044
qua2	0.013	-0.035	0.003	0.008
qua3	0.020	0.029	-0.008	-0.063
qua4	-0.012	0.000	0.021	-0.008

## Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	com1	com2	com3	per1
mov1	-0.019	0.017	0.019	0.015
mov2	0.015	-0.023	0.010	-0.019
qua1	0.008	-0.015	-0.012	0.044
qua2	0.013	-0.035	0.003	0.008
qua3	0.020	0.029	-0.008	-0.063
qua4	-0.012	0.000	0.021	-0.008

## Modification Indices for THETA-DELTA

	mov1	mov2	qua1	qua2	qua3	qua4
mov1	--					
mov2	--	--				
qua1	1.149	0.193	--			
qua2	0.621	3.501	0.000	--		
qua3	0.000	0.128	--	0.597	--	
qua4	0.198	0.416	--	0.465	--	--

## Expected Change for THETA-DELTA

	mov1	mov2	qua1	qua2	qua3	qua4
mov1	--					
mov2	--	--				
qua1	-0.015	0.006	--			
qua2	-0.012	0.027	-0.001	--		
qua3	0.000	-0.006	--	-0.035	--	
qua4	0.007	-0.009	--	0.023	--	--

## Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA

	mov1	mov2	qua1	qua2	qua3	qua4
mov1	--					
mov2	--	--				
qua1	-0.015	0.006	--			
qua2	-0.012	0.027	-0.001	--		
qua3	0.000	-0.006	--	-0.035	--	
qua4	0.007	-0.009	--	0.023	--	--

Maximum Modification Index is 6.08 for Element ( 4, 1) of LAMBDA-X

Model By Ms.Thanpitcha Samart

Covariances

Y - ETA

	com1	com2	com3	per1
COM	0.812	0.801	0.664	0.674
PERF	0.548	0.540	0.448	1.000

Y - KSI

	com1	com2	com3	per1
MOV	0.379	0.374	0.310	0.315
QUA	0.646	0.637	0.528	0.536

X - ETA

	mov1	mov2	qua1	qua2	qua3	qua4
COM	0.433	0.452	0.616	0.644	0.626	0.540
PERF	0.292	0.305	0.415	0.434	0.422	0.364

X - KSI

	mov1	mov2	qua1	qua2	qua3	qua4
MOV	0.929	0.969	0.263	0.275	0.268	0.231
QUA	0.316	0.329	0.774	0.810	0.787	0.679

Model By Ms.Thanpitcha Samart

Factor Scores Regressions

ETA

	com1	com2	com3	per1	mov1	mov2
COM	0.261	0.233	0.174	0.181	0.029	0.066
PERF	0.000	0.000	0.000	1.000	0.000	0.000

ETA

	qua1	qua2	qua3	qua4
COM	0.082	0.088	0.094	0.018
PERF	0.000	0.000	0.000	0.000

KSI

	com1	com2	com3	per1	mov1	mov2
--	------	------	------	------	------	------

MOV	0.008	0.007	0.005	0.005	0.298	0.691
QUA	0.067	0.060	0.045	0.047	0.004	0.008

## KSI

	qua1	qua2	qua3	qua4
MOV	0.001	0.001	0.001	0.000
QUA	0.275	0.296	0.315	0.059

Model By Ms.Thanpitcha Samart

## Standardized Solution

## LAMBDA-Y

	COM	PERF
com1	0.812	--
com2	0.801	--
com3	0.664	--
per1	--	1.000

## LAMBDA-X

	MOV	QUA
mov1	0.929	--
mov2	0.969	--
qua1	--	0.774
qua2	--	0.810
qua3	--	0.787
qua4	--	0.679

## BETA

	COM	PERF
COM	--	--
PERF	0.674	--

## GAMMA

	MOV	QUA
COM	0.222	0.720
PERF	--	--

## Correlation Matrix of ETA and KSI

	COM	PERF	MOV	QUA
COM	1.000			
PERF	0.674	1.000		
MOV	0.466	0.315	1.000	
QUA	0.795	0.536	0.340	1.000

PSI

Note: This matrix is diagonal.

	COM	PERF
	-----	-----
	0.324	0.545

Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

	MOV	QUA
	-----	-----
COM	0.222	0.720
PERF	0.150	0.485

Model By Ms.Thanpitcha Samart

Completely Standardized Solution

LAMBDA-Y

	COM	PERF
	-----	-----
com1	0.812	--
com2	0.801	--
com3	0.664	--
per1	--	1.000

LAMBDA-X

	MOV	QUA
	-----	-----
mov1	0.929	--
mov2	0.969	--
qua1	--	0.774
qua2	--	0.810
qua3	--	0.787
qua4	--	0.679

BETA

	COM	PERF
	-----	-----
COM	--	--
PERF	0.674	--

GAMMA

	MOV	QUA
	-----	-----
COM	0.222	0.720
PERF	--	--

Correlation Matrix of ETA and KSI

	COM	PERF	MOV	QUA
	-----	-----	-----	-----
COM	1.000			

PERF	0.674	1.000		
MOV	0.466	0.315	1.000	
QUA	0.795	0.536	0.340	1.000

PSI

Note: This matrix is diagonal.

	COM	PERF
	-----	-----
	0.324	0.545

THETA-EPS

	com1	com2	com3	per1
	-----	-----	-----	-----
com1	0.340			
com2	0.129	0.358		
com3	--	--	0.558	
per1	--	--	--	--

THETA-DELTA

	mov1	mov2	qua1	qua2	qua3	qua4
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
mov1	0.137					
mov2	--	0.062				
qua1	--	--	0.401			
qua2	--	--	--	0.345		
qua3	--	--	-0.076	--	0.380	
qua4	--	--	0.188	--	0.006	0.539

Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

	MOV	QUA
	-----	-----
COM	0.222	0.720
PERF	0.150	0.485

Model By Ms.Thanpitcha Samart

Total and Indirect Effects

Total Effects of KSI on ETA

	MOV	QUA
	-----	-----
COM	0.222	0.720
	(0.046)	(0.057)
	4.829	12.717
PERF	0.150	0.485
	(0.032)	(0.045)
	4.707	10.889

Indirect Effects of KSI on ETA

	MOV	QUA
COM	--	--
PERF	0.150	0.485
	(0.032)	(0.045)
	4.707	10.889

## Total Effects of ETA on ETA

	COM	PERF
COM	--	--
PERF	0.674	--
	(0.052)	
	12.943	

Largest Eigenvalue of B\*B' (Stability Index) is 0.455

## Total Effects of ETA on Y

	COM	PERF
com1	0.812	--
com2	0.801	--
	(0.038)	
	21.135	
com3	0.664	--
	(0.052)	
	12.749	
per1	0.674	1.000
	(0.052)	
	12.943	

## Indirect Effects of ETA on Y

	COM	PERF
com1	--	--
com2	--	--
com3	--	--
per1	0.674	--
	(0.052)	
	12.943	

## Total Effects of KSI on Y

	MOV	QUA
	-----	-----
com1	0.180	0.585
	(0.037)	(0.046)
	4.829	12.717
com2	0.178	0.577
	(0.037)	(0.046)
	4.821	12.573
com3	0.147	0.478
	(0.031)	(0.044)
	4.697	10.767
per1	0.150	0.485
	(0.032)	(0.045)
	4.707	10.889

Model By Ms.Thanpitcha Samart

## Standardized Total and Indirect Effects

## Standardized Total Effects of KSI on ETA

	MOV	QUA
	-----	-----
COM	0.222	0.720
PERF	0.150	0.485

## Standardized Indirect Effects of KSI on ETA

	MOV	QUA
	-----	-----
COM	--	--
PERF	0.150	0.485

## Standardized Total Effects of ETA on ETA

	COM	PERF
	-----	-----
COM	--	--
PERF	0.674	--

## Standardized Total Effects of ETA on Y

	COM	PERF
	-----	-----
com1	0.812	--
com2	0.801	--
com3	0.664	--
per1	0.674	1.000

## Completely Standardized Total Effects of ETA on Y

	COM	PERF
	-----	-----
com1	0.812	--
com2	0.801	--
com3	0.664	--
per1	0.674	1.000

## Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	COM	PERF
	-----	-----
com1	--	--
com2	--	--
com3	--	--
per1	0.674	--

## Completely Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	COM	PERF
	-----	-----
com1	--	--
com2	--	--
com3	--	--
per1	0.674	--

## Standardized Total Effects of KSI on Y

	MOV	QUA
	-----	-----
com1	0.180	0.585
com2	0.178	0.577
com3	0.147	0.478
per1	0.150	0.485

## Completely Standardized Total Effects of KSI on Y

	MOV	QUA
	-----	-----
com1	0.180	0.585
com2	0.178	0.577
com3	0.147	0.478
per1	0.150	0.485

Time used: 0.047 Seconds