

ความสุขและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรใน มหาวิทยาลัยภาครัฐ

จักรนรินทร์ พุทธเสน¹ และเฉลิมพล แจ่มจันทร์²

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินสถานการณ์ความสุขและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยภาครัฐ รวมถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับระดับความผูกพันองค์กร โดยเป็นลักษณะกรณีศึกษา ใช้ข้อมูลกลุ่มตัวอย่างบุคลากรในมหาวิทยาลัยภาครัฐ 4 แห่ง จำนวน 1,209 คน ที่เข้าร่วมตอบแบบสำรวจความสุข ด้วยเครื่องมือวัด HAPPINOMETER ในปี 2559 ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยภาครัฐมีค่าคะแนนความสุขภาพรวมเท่ากับ 63.0 (จาก 0-100 คะแนน) โดยมีมีความสุขที่มีคะแนนน้อยที่สุด ได้แก่ มิติผ่อนคลายดี และมิติการเงินดี สัดส่วนของบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 34.8 จากการวิเคราะห์ทางสถิติและการถดถอยโลจิสติก พบว่า ระดับความสุข ความพึงพอใจในงานที่ทำและการได้รับการดูแลจากองค์กรเป็นเงื่อนไขสำคัญที่สร้างเสริมความผูกพันที่บุคลากรมีต่อมหาวิทยาลัย การได้ทำงานที่ตรงวุฒิและมีความยืดหยุ่นในเรื่องเวลางานและสถานที่ทำงาน เป็นปัจจัยเอื้อที่ทำให้คนทำงานมีความสุขและความพึงพอใจ ซึ่งสุดท้ายจะนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันของบุคลากร ยังได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส ประสบการณ์ในการเปลี่ยนงานหรือการย้ายงาน และชั่วโมงการทำงานในแต่ละวัน

คำสำคัญ: ความสุข ความผูกพันต่อองค์กร คนทำงาน มหาวิทยาลัยภาครัฐ

¹ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

² สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล

HAPPINESS AND ORGANIZATION ENGAGEMENT OF PUBLIC UNIVERSITIES' STAFFS

Jaknarin Putthasen³ and Chalernpol Chamchan⁴

ABSTRACT

This research aims to assess situations of happiness and organization engagement of workers in public universities and also to examine the associated factors of their organization engagement. It is a case study research with the total samples of 1,209 workers from 4 public universities in Thailand who were surveyed with the HAPPINOMETER questionnaire in 2016. The analysis found that, ranging from 0-100, the average happiness score of public university workers was 63.0 of which the happiness dimensions with the lowest score were Happy Relax and Happy Money. The proportion of workers with very-high organization engagement was 34.8 percent. With use of Binary Logistic Regression Analysis, the workers' happiness as well as job satisfaction and organization satisfaction were the key influencers on their organization engagement. Matching between job-responsibility and educational backgrounds and job flexibility in terms of space and time were enhancing factors of the satisfaction and happiness which in the end would enhance better engagement. Other associated factors with organization engagement included gender, marital status, changing workplace experiences and average number of work hours per day.

KEYWORDS: Happiness, organization engagement, workers, public university

³ Faculty of Humanities and Social Sciences Khon Kaen University

⁴ Institute for Population and Social Research, Mahidol University

ความสุขและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรใน มหาวิทยาลัยภาครัฐ

จักรนรินทร์ พุทธิเสน¹ และเฉลิมพล แจ่มจันทร์²

บทนำ

ในการดำเนินงานขององค์กรนั้น ศุภวรรณ หล้าผาสุก (2550) กล่าวว่า องค์กรมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยคนทำงานด้านต่างๆ เข้ามาร่วมกันปฏิบัติงาน และทรัพยากรมนุษย์ก็ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ที่จะช่วยผลักดันให้องค์กรนั้น สามารถดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น บุคลากรที่จะเข้ามาทำงานจะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ อีกทั้งองค์กรจะต้องสร้างแรงจูงใจ และส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ความสุขในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรได้ พร้อมทั้งจะทุ่มเทอย่างเต็มความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร จากผลการสำรวจเกี่ยวกับทิศทางและความท้าทายในเรื่องทรัพยากรบุคคลจากองค์กรและสถานประกอบการในอุตสาหกรรมทั่วไปของประเทศไทย พบว่า อัตราการเปลี่ยนงานของคนทำงานไทยมีค่าเฉลี่ยที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างชัดเจน จากในช่วงร้อยละ 9.4 ต่อปี ระหว่างปี 2551-2554 เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 12.5 และ 12.8 ในปี 2555 และ 2556 ตามลำดับ โดยข้อมูลในปี 2557 พบว่า การรักษาคคนทำงานกลุ่มที่มีความสามารถสูง หรือ Talent employee ให้มีความผูกพันและทำงานให้กับองค์กรได้ยาวนานนั้น เป็นประเด็นที่สถานประกอบการในประเทศไทยส่วนใหญ่เห็นว่า เป็นความท้าทายที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก (Towers Watson 2014)

ปัจจุบันนโยบายด้านการบริหารงานบุคคลภาครัฐ ได้เกิดความแตกต่างออกไปหลายส่วน ซึ่งมีแนวโน้มในการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงานในสถาบันอุดมศึกษา จากสถาบัน

¹ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

² สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล

การศึกษาของภาครัฐไปอยู่ภายใต้มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และมีการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล จากการเปลี่ยนแปลงของระบบดังกล่าวนั้น อาจมีผลทำให้นักวิชาการมีความกดดันถูกบีบรัดและมีข้อผูกมัดมากขึ้น จนทำให้การบริหารงานไม่คล่องตัวหรือระบบการบริหารงานที่ไม่ส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ดี ตลอดจนไม่ได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา (ธัญญาภรณ์ 2556) ซึ่งปัญหาต่างๆ เหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงาน ความสุขในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร ทำให้คนทำงานจำนวนหนึ่งตัดสินใจลาออก หรือทำงานโดยไม่มีความสุข และความรู้สึกผูกพันกับองค์กร ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมการทำงานและประสิทธิผลขององค์กร (ทวิพันธ์ 2557) ดังนั้น มหาวิทยาลัยภาครัฐนั้นจะต้องมีการวางแผน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นความพึงพอใจในการทำงาน ความสุขในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานการณ์ความสุขและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในมหาวิทยาลัยภาครัฐ และเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้อง เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาความสุขและความผูกพันต่อองค์กรของคนทำงานมหาวิทยาลัยภาครัฐ ซึ่งคาดว่าจะช่วยเพิ่มอัตราการคงอยู่ปฏิบัติงาน ลดอัตราการลาออกหรือเปลี่ยนงาน ส่งเสริมให้เกิดความรักและความมุ่งมั่นที่จะทุ่มเททำงานเพื่อองค์กรของคนทำงานในมหาวิทยาลัยภาครัฐให้ดียิ่งขึ้นได้

แนวคิดที่เกี่ยวกับความสุขในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร

ความสุข (Happiness) เป็นเป้าหมายหรือสิ่งที่คาดหวังของมนุษย์ทุกคน การจะทำให้ชีวิตมีความสุขนั้น “งาน” และ “การทำงาน” นับเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีบทบาทอย่างมาก ขณะเดียวกันสำหรับองค์กร ความสุขในการทำงานของบุคลากรก็เป็นเงื่อนไขสำคัญหนึ่งต่อการพัฒนาองค์กร รวมถึงผลลัพธ์และผลประกอบการขององค์กรเช่นกัน เมื่อบุคลากรคนทำงานมีความสุขในการทำงาน จะย่อมจะนำไปสู่การมีความรู้สึกทางบวกต่องานและต่อองค์กร เกิดเป็นความพึงพอใจในชีวิตการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่ดีขึ้น มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานของตนเอง มุ่งมั่นทุ่มเททำให้ได้ผลงานตามเป้าหมายขององค์กร Diener, Scollon and Lucas (2003) กล่าวว่า ปัจจัยหรือองค์ประกอบของความสุขที่สำคัญ ได้แก่ หนึ่ง ความพึงพอใจในชีวิตหรือการที่บุคคลมีความพึงพอใจในสิ่งที่ตนเองเป็นและกระทำอยู่ มีความสมหวังกับเป้าหมายของชีวิต สอดคล้อง

กับความจริงสามารถกระทำได้ตามความตั้งใจ สมเหตุสมผล เข้าใจ และยอมรับสิ่งที่เกิดขึ้นโดยไม่จำเป็นต้องปรับตัว สอง ความพึงพอใจในเป้าหมายหลักของชีวิตหรือการที่บุคคลได้กระทำในสิ่งที่ตนรักและชอบ พอใจกับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน มีความสุขเมื่องานที่กระทำสำเร็จลุล่วงเป้าหมาย ตลอดจนงานทำให้เกิดคุณประโยชน์ต่อตนเองและสังคม และสามารถประสบความสำเร็จในชีวิตที่ก่อให้เกิดเป็นอารมณ์ในแต่ละช่วงเวลา ทั้งที่เป็นอารมณ์ทางบวกและทางลบ โดยทั่วไปความสุขเกิดขึ้นได้จากปัจจัยหลายอย่างที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล โดยเฉพาะความต้องการของบุคคล ทั้งในด้านการทำงานและชีวิตส่วนตัว ทำให้เกิดความพึงพอใจในชีวิตประจำวัน และนำมาซึ่งความสุข

สำหรับประเทศไทย แนวความคิดเรื่ององค์กรแห่งความสุข (Happy workplace) ได้เริ่มเข้ามามีความสำคัญต่อการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และบุคลากรขององค์กรในภาคส่วนต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ภายใต้การนำและสนับสนุนแนวคิดนี้ของสำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ซึ่งได้กำหนดองค์ประกอบความสุขของคนทำงาน ออกเป็น 8 มิติ ประกอบด้วย สุขภาพดี (Happy body) น้ำใจงาม (Happy heart) การผ่อนคลาย (Happy relax) การหาความรู้ (Happy brain) คุณธรรม (Happy soul) ใช้จ่ายเป็น (Happy money) ครอบครัวที่ดี (Happy family) และสังคมดี (Happy society) (ศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต และคณะ, 2555) ซึ่งจะเห็นได้ว่าเป็นองค์ประกอบความสุขที่สะท้อนการมีคุณภาพชีวิตที่ดีในทุกกรอบด้านของคนทำงาน ซึ่งเชื่อว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่การสร้างองค์กรแห่งความสุข ที่คนทำงานมีความสุข มีความพึงพอใจและผูกพันต่อองค์กรที่ตนทำงานอยู่ด้วย

สำหรับความผูกพันต่อองค์กร (Organizational engagement) นั้น สามารถตีความได้ถึงความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์กร ซึ่งแสดงออกในความเชื่อและยอมรับอย่างจริงจังในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามในฐานที่เป็นสมาชิกขององค์กร และมีความปรารถนาที่จะรักษาความเป็นสมาชิกองค์กรของตนเองไว้ รวมทั้งการปฏิบัติตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Greenberg and Baron 1993) จากผลการทบทวนวรรณกรรม โดยสรุปความผูกพันของคนทำงานที่มีต่อองค์กร จะแสดงออกผ่านทั้งพฤติกรรม และการทำงาน ซึ่งจะเห็นได้ว่าบุคลากรที่มีความตั้งใจจะทำงานให้ได้ผลดีเกินกว่าที่เป็นที่คาดหวังของลูกค้าและองค์กร โดยทำด้วยความเต็มใจเพื่อที่จะช่วยให้

องค์กรนั้นประสบความสำเร็จ ความผูกพันยึดมั่นของบุคลากรไม่ใช่เป็นแต่เพียงความพึงพอใจของบุคลากรเท่านั้น โดยสามารถจำแนกองค์ประกอบออกได้เป็นใน 3 มิติ ได้แก่ 1) ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ (Affective engagement) 2) ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่ (Continuance engagement) และ 3) ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน (Normative engagement) จากองค์ประกอบทั้ง 3 มิตินี้ นำไปสู่การมีพฤติกรรมของบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งบุคลากรจะมีพฤติกรรม 3 ประการ ได้แก่ **“say”** บุคลากรมีความปรารถนาที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร และจะพูดถึงองค์กรในทางที่ดี ซึ่งในเรื่องนี้จะเกี่ยวข้องกับความผูกพันในด้านจิตใจ กล่าวคือ เมื่อมีจิตใจที่ดีต่อองค์กร มีความรัก ความยึดมั่น ไว้วางใจในองค์กร ก็ย่อมพูดถึงเรื่ององค์กรไปในทางที่ดีกับบุคคลในที่ทำงาน และบุคคลอื่นๆ ด้วย **“stay”** บุคลากรมีความต้องการที่จะเป็นหนึ่งในสมาชิกของขององค์กร มีความต้องการที่จะอยู่กับองค์กร ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่ กล่าวคือ เมื่อบุคลากรนั้นมีความพึงพอใจในองค์กรในด้านต่างๆ มีความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน และมีความต้องการที่จะอยู่ภายในองค์กร ซึ่งเป็นการคงอยู่ในรูปแบบของตัวเอง และ **“strive”** บุคลากรมีความต้องการที่จะเพิ่มผลผลิต และมีความภูมิใจในงานที่ปฏิบัติ ซึ่งได้มีส่วนสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยมีความสอดคล้องกับความผูกพันในด้านของบรรทัดฐาน กล่าวคือ เป็นความรู้สึกผูกพันที่เกิดจากหน้าที่ ความรับผิดชอบที่อยู่ขององค์กร เพราะเป็นสิ่งที่ควรกระทำเพื่อความถูกต้องเหมาะสม ที่จะนำไปสู่การพัฒนาองค์กร โดยจะแสดงออกผ่านการทุ่มเท ตั้งใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างสมบูรณ์ และเต็มที่ สุดความสามารถของบุคลากร (Allen and Meyer, 1990; Hewitt Associates, 2003 อ้างใน สุรัสวดี สุวรรณเวช, 2549)

Mowday, Porter, and Steers (1982) ได้เสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย ลักษณะส่วนบุคคลของคนทำงาน เช่น เพศ อายุ อาชีพ ระดับการศึกษา และสถานภาพการสมรส ลักษณะงานที่ทำ เช่น ความสำคัญของลักษณะงานที่รับผิดชอบงานที่ทำ ทาย การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน โอกาสความก้าวหน้า ความมีอิสระในการทำงาน และความคลุมเครือของบทบาท ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กร เช่น ความเชื่อถือต่อองค์กร ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร และระบบการพิจารณาความดีความชอบ รวมถึงลักษณะโครงสร้างขององค์กร ได้แก่ ลักษณะการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของกิจการ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งปัจจัยทั้งหลายเหล่านี้สะท้อนถึง “ความพึง

พอใจ” ที่มีต่องานที่ทำและต่อองค์กรในมิติที่แตกต่างกัน (สมจิต 2557; วิถีมา 2557; กฤษฎา และคณะ 2559) นอกเหนือไปจากความพึงพอใจต่อการทำงานแล้ว งานศึกษาจำนวนหนึ่งพบว่า “ความสุข” โดยเฉพาะความสุขในการทำงาน ซึ่งส่วนหนึ่งสะท้อนความพึงพอใจในการทำงาน รวมไปถึงความสุขในด้านต่างๆ เป็นอีกปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันขององค์กรของคนทำงาน กล่าวคือ เมื่อคนทำงานทำงานอย่างมีความสุข มีความพึงพอใจที่ดีแล้วก็จะทำให้คนทำงานนั้นเกิดมีความรู้สึกทางบวกต่อองค์กรซึ่งนำไปสู่การสร้างให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร (Manion 2003)

ในการศึกษาครั้งนี้ ความผูกพันขององค์กรของบุคลากรในมหาวิทยาลัยภาครัฐถูกประเมินภายใต้แนวคิดที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมใน 3 มิติ คือ ความผูกพันด้านจิตใจ หรือการพูดถึงองค์กรในเชิงบวก (say) ความผูกพันด้านการคงอยู่ (stay) และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน หรือการมุ่งมั่นทุ่มเททำงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (strive) การศึกษามีสมมติฐานที่สำคัญว่า ความสุขเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อระดับความผูกพันขององค์กรของบุคลากรในมหาวิทยาลัยภาครัฐ โดยปัจจัยความสุขที่นำมาวิเคราะห์ ประกอบด้วยความสุขใน 8 มิติตามแนวคิด Happy 8 ได้แก่ สุขภาพกายดี ผ่อนคลายดี น้ำใจดี จิตวิญญาณดี ครอบครัวยุติธรรมดี ใฝ่รู้ดี และสุขภาพเงินดี นอกจากนี้ ปัจจัยอื่นที่นำมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันขององค์กร ยังประกอบด้วย ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านการทำงาน และปัจจัยด้านความพึงพอใจในการทำงาน

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative method) อาศัยข้อมูลทุติยภูมิจากโครงการการพัฒนาสร้างเสริมความสุขคนทำงานเพื่อความยั่งยืน โดยการดำเนินงานในรูปแบบ “ศูนย์วิจัยความสุขคนทำงานแห่งประเทศไทย” ประจำปี พ.ศ. 2559 โดยสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล และโครงการนวัตกรรมจัดการสร้างสุข: บูรณาการมหาวิทยาลัยแห่งความสุขสู่องค์กรสู่ภาวะแห่งประเทศไทย (Happy university) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เป็นกลุ่มที่ถูกเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) โดยเป็นกลุ่มบุคลากร (คนทำงาน) ในมหาวิทยาลัยภาครัฐ จำนวน 4 แห่ง ทั้งสิ้นจำนวน 1,209 คน ใน พ.ศ. 2559 ที่เข้าร่วมตอบแบบสำรวจความสุขโดยใช้เครื่องมือวัดความสุขด้วยตนเอง (HAPPINOMETER) ซึ่ง

พัฒนาโดยสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล ร่วมกับศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ (NECTEC) ภายใต้การสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) (ศิริพันธ์ และคณะ 2555) โดยแบบสำรวจ HAPPINOMETER ได้ถูกนำมาใช้ในการสำรวจสถานการณ์ความสุขคนทำงานในประเทศไทย ตั้งแต่ปี 2555 (เฉลิมพล และคณะ 2555; กาญจนา และคณะ 2556; จรัลพร และคณะ 2557; บุรเทพ และคณะ 2557)

เกี่ยวกับตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ ตัวแปรตาม ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กรของ คนทำงานในมหาวิทยาลัยภาครัฐ ซึ่งชี้วัดจาก 3 องค์ประกอบ คือ ความผูกพันด้านจิตใจ หรือการ พูดถึงองค์กรในเชิงบวก (say) ความผูกพันด้านการคงอยู่ (stay) และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน หรือการมุ่งมั่นทุ่มเททำงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (strive) (Hewitt Associates 2003 อ้างใน สุรัสวดี 2549) จากการสำรวจด้วยเครื่องมือ HAPPINOMETER ความผูกพันองค์กรมีค่า คะแนนอยู่ในช่วง คะแนน 0-100 ซึ่งในการศึกษานี้ เพื่อวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับ ความผูกพันต่อองค์กร ผู้วิจัยได้จำแนกคนทำงานหรือบุคลากรในมหาวิทยาลัยภาครัฐออกเป็น 2 กลุ่มตามช่วงคะแนนความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ หนึ่ง กลุ่มบุคลากรที่มีระดับความผูกพัน ต่อองค์กรสูงมาก (ช่วงคะแนน 75-100 คะแนน) และ สอง กลุ่มบุคลากรที่มีระดับความผูกพัน ไม่สูงมาก (ช่วงคะแนนต่ำกว่า 75 คะแนน)

ในส่วนของตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านคุณลักษณะทั่วไปของคนทำงาน คือ เพศ กลุ่มอายุ ระดับการศึกษาสูงสุด และสถานภาพสมรส ปัจจัยด้านการทำงาน คือ ระยะเวลาในการทำงาน ขนาดองค์กร ประเภทของบุคลากร ประสบการณ์การเปลี่ยนงานหรือ ย้ายงาน จำนวนวันในการทำงานใน 1 สัปดาห์ จำนวนชั่วโมงที่ทำงานใน 1 วัน ระดับการทำงาน ที่ตรงวุฒิการศึกษา ระดับความยืดหยุ่นในการทำงาน และปัจจัยด้านความพึงพอใจในการทำงาน คือ ความพึงพอใจในองค์กร (เช่น เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน บรรยากาศ การสื่อสาร ในที่ทำงาน และระบบการดูแลและสวัสดิการ) และความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย (เช่น เกี่ยวกับความท้าทาย ความมีคุณค่าของตัวเอง การได้รับการยอมรับ มีส่วนร่วมในงาน) และ ปัจจัยความสุข 8 มิติ ได้แก่ สุขภาพกายดี ผ่อนคลายดี น้ำใจดี จิตวิญญาณดี ครอบครัวดี สังคมดี ใฝ่รู้ดี และสุขภาพเงินดี ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ตารางแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่า เบี่ยงเบนใช้ในการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาและใช้การวิเคราะห์สมการถดถอยโลจิสติกแบบ

สองกลุ่ม (Binary Logistic Regression Analysis) ในการวิเคราะห์หัตถิทธิพลของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตาม

ผลการศึกษา

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะของพนักงานซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 1,209 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 72.5) อยู่ใน Generation Y (อายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 37 ปี) และ Generation X (อายุ 38 ถึง 52 ปี) ในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน คิดเป็นร้อยละ 44.4 และ 44.3 ตามลำดับ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ จบการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 42.7) และระดับสูงกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 39.4) มีสถานภาพสมรสแต่งงาน หรืออยู่ร่วมกันโดยไม่ได้แต่งงาน แต่งงานแต่ไม่ได้อยู่ด้วยกัน ร้อยละ 48.3 และโสด ร้อยละ 46.2 เกี่ยวกับลักษณะการทำงาน คนทำงานส่วนใหญ่มีอายุงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 51.9) อีกร้อยละ 17.9 และ 17.4 มีอายุงานระหว่าง 3-5 ปี และระหว่าง 6-9 ปี ตามลำดับ ส่วนใหญ่อยู่ในองค์กรขนาดกลาง (คนทำงาน 51-200 คน) ร้อยละ 34.0 และองค์กรขนาดใหญ่มาก (คนทำงาน 1,001 คนขึ้นไป) ร้อยละ 27.8 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นพนักงานประจำในมหาวิทยาลัย (ร้อยละ 53.9) และมีส่วนที่เป็นข้าราชการ เพียงร้อยละ 5.9 คนทำงานส่วนใหญ่ไม่เคยย้ายงานหรือเปลี่ยนงาน (ร้อยละ 55.9) ในหนึ่งสัปดาห์คนทำงานส่วนใหญ่ทำงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 6 วัน (ร้อยละ 91.1) และในหนึ่งวันส่วนใหญ่ทำงานวันละ 8 ชั่วโมง (ร้อยละ 56.5) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่รู้สึกว่าได้ทำงานตรงตามวุฒิการศึกษาในระดับมาก (ร้อยละ 55.8) และรู้สึกว่าจะมีความยืดหยุ่นในการทำงานในระดับปานกลาง (ร้อยละ 40.3) กลุ่มที่รู้สึกว่าได้ทำงานตรงวุฒิ และงานมีความยืดหยุ่นอยู่ในระดับน้อยคิดเป็นร้อยละ 16.5 และ 35.7 ของกลุ่มตัวอย่าง ตามลำดับ ในด้านความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยภาครัฐที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีค่าคะแนนความพึงพอใจในองค์กร (ระหว่าง 0-100 คะแนน) เฉลี่ยเท่ากับ 58.5 คะแนน (S.D. 16.6) และความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย เฉลี่ยเท่ากับ 55.9 คะแนน (S.D. 16.7) ซึ่งกล่าวได้ว่าอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับความสุขของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ (ตารางที่ 1) พบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยภาครัฐที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีค่าเฉลี่ยคะแนนความสุขในภาพรวม (คะแนนระหว่าง 0-100 คะแนน) เท่ากับ 63.0 (S.D. 10.0) เมื่อพิจารณาแยกกรายมิติความสุข พบว่า ค่าเฉลี่ยของมิติด้านจิตวิญญาณดีและจิตใจดี มีระดับที่สูงที่สุดใกล้เคียงกัน เท่ากับ 69.6 คะแนน (S.D. 14.6) และ 68.1 (S.D. 12.5) ตามลำดับ ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามิติดังกล่าวเปรียบเสมือนปัจจัยสำคัญที่ถือเป็นลักษณะพื้นฐานของคนไทย และจะต้องให้สองประเด็นนี้มีค่าอยู่ในระดับที่สูงอยู่เสมอเพื่อให้เป็นแรงผลักดันให้มิติอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยสูงขึ้นไปด้วย ในขณะที่มิติที่ต่ำที่สุดคือมิติผ่อนคลายดีและสุขภาพเงินดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 51.7 (S.D. 15.3) และ 55.1 (S.D. 20.0) ตามลำดับ หากใช้เกณฑ์ค่าคะแนนตามเครื่องมือ HAPPINOMETER ที่กำหนดระดับความสุขของคนทำงานเป็น 4 ระดับ คือ 0-24.99 คะแนน คือ ไม่มีความสุขอย่างยิ่ง 25-49.99 คะแนน คือ ไม่มีความสุข 50-74.99 คะแนน คือ มีความสุข และ 75.00-100 คะแนน คือ มีความสุขอย่างยิ่ง (ศิริพันธ์ และคณะ 2555) กล่าวได้ว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยภาครัฐในการศึกษานี้ “มีความสุข” ในทุกมิติความสุข รวมถึงในภาพรวม

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความสุขคนทำงานภาพรวมและใน 8 มิติความสุข (n = 1,209)

ความสุขในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	S.D.
มิติที่ 1 สุขภาพกายดี	63.1	13.6
มิติที่ 2 ผ่อนคลายดี	51.7	15.3
มิติที่ 3 ใจดี	68.1	12.5
มิติที่ 4 จิตวิญญาณดี	69.6	14.6
มิติที่ 5 ครอบครัวดี	62.0	21.6
มิติที่ 6 สังคมดี	60.5	13.8
มิติที่ 7 ใฝ่รู้ดี	65.4	16.9
มิติที่ 8 สุขภาพเงินดี	55.1	20.0
ความสุขในภาพรวม	63.0	10.0

ระดับความผูกพันต่อองค์กรของของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ พบว่า คนทำงานในมหาวิทยาลัยภาครัฐที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงมาก (คะแนนความผูกพันอยู่ในช่วง 75.00-100) คิดเป็นร้อยละ 34.8 และอีกร้อยละ 65.2 มีความผูกพันต่อองค์กรไม่สูงมาก (คะแนนความผูกพันอยู่ในช่วง 0.00-74.99 คะแนน) จำแนกเป็นความผูกพันต่ำมาก (0-24.99 คะแนน) ความผูกพันต่ำ (25-49.99 คะแนน) และความผูกพันสูง (50-74.99 คะแนน) ร้อยละ 0.7 ร้อยละ 11.2 และร้อยละ 53.3 ตามลำดับ

เมื่อจำแนกระดับความผูกพันต่อองค์กร (สูงมากและไม่สูงมาก) ตามคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง (ตารางที่ 2) พบว่า คนทำงานชาย มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงมาก ร้อยละ 41.7 และคนทำงานหญิง ร้อยละ 32.2 คนทำงานกลุ่ม Baby Boomer และ Generation X จะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงมาก ร้อยละ 49.6 และ 40.4 ตามลำดับ ในขณะที่เดียวกัน คนทำงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงมาก มากที่สุดถึงร้อยละ 39.2 คนทำงานที่เคยแต่งงาน หรือมีคู่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูง คิดเป็นร้อยละ 47.8

จำแนกตามปัจจัยการทำงาน พบว่า คนทำงานที่มีระยะเวลาทำงานตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงมาก มากกว่ากลุ่มคนทำงานกลุ่มอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 43.5 คนทำงานที่อยู่ในองค์กรขนาดเล็ก มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงมาก มากที่สุดถึงร้อยละ 41.6 รองลงมาคือ คนทำงานที่อยู่ในองค์กรขนาดใหญ่มาก คิดเป็นร้อยละ 34.5 ในส่วนของ คนทำงานที่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงมาก ร้อยละ 37.9 รองลงมาคือ คนที่ทำงานข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 33.8 คนทำงานที่ไม่เคยเปลี่ยนงานหรือย้ายงาน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงมาก ร้อยละ 35.1 ขณะเดียวกันคนทำงานทุกวันในหนึ่งสัปดาห์ มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงมาก มากกว่ากลุ่มอื่นๆ และคนทำงานมากกว่าหรือเท่ากับ 11 ชั่วโมงต่อวัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงมาก มากที่สุดถึงร้อยละ 38.6 รองลงมาคือ คนทำงานที่ทำงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 9-10 ชั่วโมงในหนึ่งวัน คิดเป็นร้อยละ 35.1 คนทำงานที่รู้สึกว่าได้ทำงานตรงตามวุฒิการศึกษาในระดับมาก มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงมาก ถึงร้อยละ 38.6 และคนทำงานที่มีความยืดหยุ่นในการทำงานมาก มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงมาก ถึงร้อยละ 46.9 (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 ร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับความผูกพันต่อองค์กรและปัจจัย
คุณลักษณะทั่วไปและปัจจัยการทำงาน

	ร้อยละ (จำนวน กลุ่มตัวอย่าง 1,209 คน)	ระดับความผูกพันต่อองค์กร		
		ผูกพันต่อ องค์กร สูงมาก	ผูกพันต่อ องค์กร ไม่สูงมาก	รวม
ปัจจัยคุณลักษณะทั่วไป				
เพศ				
หญิง	72.5	32.2	67.8	100.0
ชาย	27.5	41.7	58.3	100.0
กลุ่มอายุ				
Generation Y (อายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 37 ปี)	11.3	25.5	74.5	100.0
Generation X (อายุ 38 ถึง 52 ปี)	44.3	40.4	59.6	100.0
Baby Boomer (อายุมากกว่าหรือเท่ากับ 53 ปี)	44.4	49.6	50.4	100.0
ระดับการศึกษาสูงสุด				
ต่ำกว่าปริญญาตรี	18.0	32.3	67.7	100.0
ปริญญาตรี	42.7	32.0	68.0	100.0
สูงกว่าปริญญาตรี	39.4	39.2	60.8	100.0
สถานภาพการสมรส				
โสด	46.2	28.0	72.0	100.0
แต่งงาน หรือมีคู่แล้ว	48.3	40.0	60.0	100.0
เคยแต่งงาน หรือมีคู่	5.5	47.8	52.2	100.0

	ร้อยละ (จำนวน กลุ่มตัวอย่าง 1,209 คน)	ระดับความผูกพันต่อองค์กร		
		ผูกพันต่อ องค์กร สูงมาก	ผูกพันต่อ องค์กร ไม่สูงมาก	รวม
ปัจจัยด้านการทำงาน				
ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรปัจจุบันรวมทั้งหมด				
ไม่ถึง 1 ปี	4.8	37.9	62.1	100.0
ระหว่าง 1-2 ปี	7.9	20.0	80.0	100.0
ระหว่าง 3-5 ปี	18.0	27.5	72.5	100.0
ระหว่าง 6-9 ปี	17.4	22.4	77.6	100.0
ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป	51.9	43.5	56.4	100.0
ขนาดขององค์กร				
ขนาดเล็ก S (น้อยกว่าหรือเท่ากับ 50 คน)	20.1	41.6	58.4	100.0
ขนาดกลาง M (51-200 คน)	34.0	32.1	67.9	100.0
ขนาดใหญ่ L (201-1,000 คน)	18.1	32.9	67.1	100.0
ขนาดใหญ่มาก XL (มากกว่าหรือเท่ากับ 1,001)	27.8	34.5	65.5	100.0
ประเภทของบุคลากร				
ลูกจ้างชั่วคราว	4.5	38.2	61.8	100.0
ข้าราชการ	5.9	33.8	66.2	100.0
พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ	53.9	37.9	62.1	100.0
พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว	17.0	32.7	67.3	100.0
ลูกจ้างประจำ	18.7	27.4	72.6	100.0
การเปลี่ยนงาน/ การย้ายงาน				
ไม่เคยเปลี่ยนงาน/ย้ายงาน	55.9	35.1	64.9	100.0
เคยเปลี่ยนงาน/ย้ายงาน	44.1	34.5	65.5	100.0

	ร้อยละ (จำนวน กลุ่มตัวอย่าง 1,209 คน)	ระดับความผูกพันต่อองค์กร		
		ผูกพันต่อ องค์กร สูงมาก	ผูกพันต่อ องค์กร ไม่สูงมาก	รวม
จำนวนวันในการทำงานใน 1 สัปดาห์				
ทำงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 6 วัน	91.1	34.6	65.4	100.0
ทำงาน 7 วัน	8.9	37.4	62.6	100.0
จำนวนชั่วโมงที่ทำงานใน 1 วัน				
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 8 ชั่วโมง	56.5	33.7	66.3	100.0
9 – 10 ชั่วโมง	30.4	35.1	64.9	100.0
มากกว่าหรือเท่ากับ 11 ชั่วโมง	13.1	38.6	61.4	100.0
การทำงานตรงวุฒิการศึกษา				
ตรงวุฒิศึกษาน้อย	16.5	27.0	73.0	100.0
ตรงวุฒิศึกษาปานกลาง	27.6	27.8	72.2	100.0
ตรงวุฒิศึกษามาก	55.8	40.6	59.4	100.0
ความยืดหยุ่นในการทำงาน				
มีความยืดหยุ่นน้อย	35.7	28.9	71.1	100.0
มีความยืดหยุ่นปานกลาง	40.3	32.9	67.1	100.0
มีความยืดหยุ่นมาก	24.0	46.9	53.1	100.0

หมายเหตุ * การทำงานตรงวุฒิการศึกษา และความยืดหยุ่นในการทำงาน ประเมินโดยใช้ Likert scale ค่าคะแนน 1-5 (ระดับน้อย หมายถึง ค่าคะแนน 1-2 ระดับปานกลาง หมายถึง ค่าคะแนน 3 และระดับมาก หมายถึง ค่าคะแนน 4-5)

จากผลการวิเคราะห์ (ตารางที่ 3) คนงานที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงมาก มีค่าคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจในองค์กร และความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย (ค่าคะแนนระหว่าง 0-100 คะแนน) เท่ากับ 68.6 คะแนน และ 67.1 คะแนน ตามลำดับ สูงกว่าคนงาน

ที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่สูงมากซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ย เท่ากับ 53.1 คะแนน และ 49.9 คะแนน ตามลำดับ

ในส่วนของความสุขของคนทำงาน พบว่า คนทำงานที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงมาก มีค่าคะแนนเฉลี่ยความสุขในทั้ง 8 มิติ สูงกว่าคนทำงานที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่สูง ตามแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจในการทำงานและความสุข 8 มิติ ของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามและระดับความผูกพันต่อองค์กร

	ระดับความผูกพันต่อองค์กร		รวม
	ผูกพันต่อองค์กรสูงมาก	ผูกพันต่อองค์กรไม่สูงมาก	
	ความพึงพอใจในการทำงาน		
ความพึงพอใจในองค์กร	68.6	53.1	58.5
ความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย	67.1	49.9	55.9
ความสุข			
มิติที่ 1 สุขภาพกายดี	65.7	61.6	63.1
มิติที่ 2 ผ่อนคลายดี	57.7	48.5	51.7
มิติที่ 3 น้ำใจดี	75.1	64.4	68.1
มิติที่ 4 จิตวิญญาณดี	76.2	66.1	69.6
มิติที่ 5 ครอบครัวดี	69.1	58.2	62.0
มิติที่ 6 สังคมดี	67.6	56.7	60.5
มิติที่ 7 ใฝ่รู้ดี	72.4	61.6	65.4
มิติที่ 8 สุขภาพเงินดี	58.7	53.3	55.1

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันองค์กร

ในการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในมหาวิทยาลัยภาครัฐ การวิเคราะห์สมการถดถอยโลจิสติกแบบสองกลุ่ม (Binary Logistic Regression Analysis) ได้ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยตัวแปรตาม ได้แก่ ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร (0 = ระดับความผูกพันไม่สูงมาก (เป็นกลุ่มอ้างอิง) และ 1 = ระดับความผูกพันสูงมาก) การวิเคราะห์ดำเนินการภายใต้ 2 แบบจำลอง แบบจำลองที่ 1 เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตาม ซึ่งได้แก่ ระดับความผูกพันต่อองค์กร กับปัจจัยด้านคุณลักษณะทั่วไปและปัจจัยด้านการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัย แบบจำลองที่ 2 เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เหมือนในแบบจำลองที่ 1 แต่เพิ่มปัจจัยความพึงพอใจในการทำงาน และปัจจัยความสุขในการทำงานเข้าไปในแบบจำลอง เพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านคุณลักษณะทั่วไปและปัจจัยด้านการทำงานที่มีกับระดับความผูกพันต่อองค์กร ควบคู่กับอิทธิพลของปัจจัยความพึงพอใจในการทำงานและปัจจัยความสุขในการทำงาน (ตารางที่ 4)

ผลการวิเคราะห์แบบจำลองแบบที่ 1 พบว่า คุณลักษณะทั่วไปและปัจจัยด้านการทำงานของบุคลากรที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อการมีระดับความผูกพันต่อองค์กรที่สูงมาก มีทั้งหมด 7 ปัจจัย ได้แก่ เพศ กลุ่มอายุ สถานภาพสมรส ระยะเวลาที่ทำงานทั้งหมดในองค์กร ขนาดองค์กร การทำงานตรงวุฒิการศึกษา และความยืดหยุ่นในการทำงาน โดยพบว่าบุคลากรเพศชายมีแนวโน้มที่จะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงมาก มากกว่าเพศหญิง บุคลากรรุ่นใหม่ในกลุ่มเจนวายมีแนวโน้มที่จะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงมาก ต่ำกว่าบุคลากรในกลุ่มเบบี้บูม เกี่ยวกับสถานภาพสมรส คนทำงานที่แต่งงานหรือมีคู่แล้ว และกลุ่มที่เคยแต่งงานหรือมีคู่ (หม้าย หรือหย่า/แยกทาง/เลิกกัน) มีแนวโน้มที่จะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงมาก มากกว่ากลุ่มคนทำงานที่ยังโสด บุคลากรที่มีอายุงานระหว่าง 1-2 ปี และระหว่าง 6-9 ปี มีแนวโน้มที่จะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงมาก ต่ำกว่าคนที่ทำงานไม่ถึง 1 ปี การทำงานที่ตรงวุฒิและความยืดหยุ่นในการทำงานในระดับ “มาก” เป็นปัจจัยเชิงบวกต่อการมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงมากของบุคลากรมหาวิทยาลัย

ภายใต้แบบจำลองที่ 2 เมื่อนำปัจจัยด้านความพึงพอใจและความสุขเข้ามาร่วมพิจารณา กลับพบว่าตัวแปรกลุ่มอายุ ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรทั้งหมด ขนาดองค์กร การทำงานตรงวุฒิการศึกษา ความยืดหยุ่นในการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ทั้งนี้จากแบบจำลองที่สอง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีระดับความผูกพันสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส การเปลี่ยนงานหรือการย้ายงาน (บุคลากรที่เคยย้ายงานหรือเปลี่ยนงาน มีแนวโน้มที่จะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูง มากกว่าคนที่ไม่เคยย้ายงานหรือเปลี่ยนงาน) ชั่วโมงการทำงานในแต่ละวัน (บุคลากรที่ทำงานมากกว่าหรือเท่ากับ 11 ชั่วโมงในหนึ่งวัน มีแนวโน้มที่จะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูง มากกว่าคนที่ทำงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 8 ชั่วโมง) ความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ความพึงพอใจต่อองค์กร ปัจจัยความสุขในมิติที่ 3 น่าใจดี ความสุขมิติที่ 4 จิตวิญญาณดี ความสุขมิติที่ 6 สังคมดี และความสุขมิติที่ 7 ใฝ่รู้ดี (ระดับความพึงพอใจทั้งต่องานและต่อองค์กร รวมถึงปัจจัยความสุขใน 4 มิติความสุขที่เพิ่มขึ้น ทำให้บุคลากรมีแนวโน้มผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงมาก เพิ่มมากขึ้นตามไปด้วยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ⁵)

ตารางที่ 4 สรุปผลการวิเคราะห์โลจิสติกถดถอยของปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับ การมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงมากของกลุ่มตัวอย่าง

ตัวแปรอิสระ	แบบจำลองที่ 1	แบบจำลองที่ 2
	Odds ratio	Odds ratio
ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล		
เพศ (อ้างอิง: เพศหญิง)		
เพศชาย	1.530**	2.043***
กลุ่มอายุ (อ้างอิง: Baby Boomer) (อายุมากกว่าหรือเท่ากับ 53 ปี)		
Generation X (อายุ 38 ถึง 52 ปี)	0.709	0.707
Generation Y (อายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 37 ปี)	0.511**	0.756
ระดับการศึกษาสูงสุด (อ้างอิง: ต่ำกว่าปริญญาตรี)		
ปริญญาตรี	1.147	0.875
สูงกว่าปริญญาตรี	1.159	0.749

⁵ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ (bivariate correlation) ระหว่างค่าคะแนนความสุขในความสุขทั้ง 8 มิติ พบว่า ความสุขในเกือบทุกมิติมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสหสัมพันธ์อยู่ในช่วง 0.1-0.5 (ซึ่งถือว่ามีค่าสหสัมพันธ์กันในระดับต่ำถึงปานกลาง) ดังนั้น ผลการวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกในครั้งนี้ อาจพบปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (multicollinearity) ได้ในระดับหนึ่ง

ตัวแปรอิสระ	แบบจำลองที่ 1	แบบจำลองที่ 2
	Odds ratio	Odds ratio
สถานภาพการสมรส (อ้างอิง: โสด)		
แต่งงาน หรือมีคู่แล้ว	1.399*	1.774**
เคยแต่งงาน หรือมีคู่	1.834*	3.587**
ปัจจัยด้านการทำงาน		
ระยะเวลาที่ทำงาน (อ้างอิง: ไม่ถึง 1 ปี)		
ระหว่าง 1-2 ปี	0.408*	0.515
ระหว่าง 3-5 ปี	0.594	0.879
ระหว่าง 6-9 ปี	0.412**	0.496
ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป	0.894	1.182
ขนาดขององค์กร (อ้างอิง: ขนาดเล็ก S)		
ขนาดกลาง M	0.631*	0.696
ขนาดใหญ่ L	0.725	0.903
ขนาดใหญ่มาก XL	0.832	0.769
ประเภทของบุคลากร (อ้างอิง: ลูกจ้างชั่วคราว)		
ข้าราชการ	0.666	0.443
พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ	1.018	0.729
พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว	1.246	0.870
ลูกจ้างประจำ	0.786	0.711
การเปลี่ยนงาน/ การย้ายงาน (อ้างอิง: ไม่เคยเปลี่ยนงาน/ ย้ายงาน)		
เคยเปลี่ยนงาน/การย้ายงาน	1.095	1.554**
จำนวนวันในการทำงานใน 1 สัปดาห์ (อ้างอิง: น้อยกว่าหรือเท่ากับ 6 วัน)		
ทำงานทั้งหมด 7 วัน	1.041	1.166
จำนวนชั่วโมงที่ทำงานใน 1 วัน (อ้างอิง: น้อยกว่าหรือเท่ากับ 8 ชั่วโมง)		
9 – 10 ชั่วโมง	1.120	1.291
มากกว่าหรือเท่ากับ 11 ชั่วโมง	1.400	1.718*

ตัวแปรอิสระ	แบบจำลองที่ 1	แบบจำลองที่ 2
	Odds ratio	Odds ratio
การทำงานตรงวุฒิการศึกษา (อ้างอิง: ตรงวุฒิศึกษาน้อย)		
ตรงวุฒิการศึกษาปานกลาง	0.952	0.619
ตรงวุฒิการศึกษามาก	1.532*	0.871
ความยืดหยุ่นในการทำงาน (อ้างอิง: มีความยืดหยุ่นน้อย)		
มีความยืดหยุ่นปานกลาง	1.217	0.881
มีความยืดหยุ่นมาก	1.822***	0.948
ปัจจัยด้านความพึงพอใจในการทำงาน		
ความพึงพอใจในองค์กร		1.024**
ความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย		1.065**
ปัจจัยความสุข⁺		
มิติที่ 1 สุขภาพกายดี		1.004
มิติที่ 2 ผ่อนคลายดี		0.999
มิติที่ 3 น้ำใจดี		1.022*
มิติที่ 4 จิตวิญญาณดี		1.027***
มิติที่ 5 ครอบครัวดี		0.999
มิติที่ 6 สังคมดี		1.017*
มิติที่ 7 ใฝ่รู้ดี		1.018**
มิติที่ 8 สุขภาพเงินดี		0.999
2 Loglikelihood	1428.011	1007.101
N	1,209	1,209
Chi-square	130.157	551.068
LR t test P value	0.000	0.000
df	8	8
Cox & Snell R ²	0.102	0.367
Nagelkerke R ²	0.141	0.506

หมายเหตุ *p<0.05, **p<0.01 และ ***p<0.001; + จากการวิเคราะห์พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างปัจจัยความสุขแต่ละคู่มิติ ใน 8 มิติ มีค่าอยู่ในช่วง 0.0-0.4

สรุปและอภิปรายผล

ในกระบวนการดำเนินงานขององค์กร จำเป็นอย่างยิ่งที่จะอาศัยคนทำงานด้านต่างๆ เข้ามาปฏิบัติงาน ดังนั้น คนทำงานก็ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญกับการดำเนินงานขององค์กร แต่ในขณะเดียวกัน คนทำงานที่จะช่วยผลักดันให้องค์กรสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลนั้น จะต้องเป็นคนที่มีความรู้ความสามารถ รวมไปถึงต้องมีแรงจูงใจในการทำงาน มีความพึงพอใจในการทำงาน มีความสุข และความผูกพันต่อองค์กร เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งนี้องค์กรจะต้องสร้างแรงจูงใจ และส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความสุข และความผูกพันต่อองค์กรได้ พร้อมทั้งจะทุ่มเทอย่างเต็มความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

บทความนี้ได้ทำการศึกษาศถานการณ์ความสุขและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยภาคีรัฐ และศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยใช้ข้อมูลการสำรวจความสุขด้วย HAPPINOMETER จาก 4 มหาวิทยาลัยภาคีรัฐ จำนวนกลุ่มตัวอย่างรวม 1,209 คน ผลการศึกษาโดยสรุป พบว่า ความสุขของคนทำงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 63.0 (อยู่ในระดับ “มีความสุข” โดยมีมีความสุขที่มีค่าคะแนนสูงที่สุด ได้แก่ จิตวิญญาณดี และน้ำใจดี (69.6 และ 68.1 คะแนน ตามลำดับ) ขณะที่มีความสุขที่มีค่าคะแนนต่ำที่สุด ได้แก่ ผ่อนคลายดี และการเงินดี (51.7 และ 55.1 คะแนน ตามลำดับ) เมื่อพิจารณาระดับความผูกพันจาก 9 ตัวชี้วัดตามกรอบแนวคิด Say, Stay และ Strive โดยจำแนกระดับความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ระดับความผูกพันสูง (คะแนนความผูกพัน 75-100 คะแนน) และระดับความผูกพันไม่สูง (คะแนนความผูกพันต่ำกว่า 75 คะแนน) พบสัดส่วนบุคลากรที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงเท่ากับร้อยละ 34.8 จากการวิเคราะห์ทางสถิติ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ในแบบจำลองที่ 2 ซึ่งนำเข้าปัจจัยอิสระทุกตัวในแบบจำลอง) ประกอบด้วย เพศ สถานภาพสมรส การเปลี่ยนงานหรือการย้ายงาน ชั่วโมงการทำงานในหนึ่งวัน ความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ความพึงพอใจในองค์กร ความสุขมิติที่ 3 น้ำใจดี ความสุขมิติที่ 4 จิตวิญญาณดี ความสุขมิติที่ 6 สังคมดี และความสุขมิติที่ 7 ใฝ่รู้ดี

ผลการศึกษานี้ สะท้อนให้เห็นว่าในบริบทการทำงานของมหาวิทยาลัยภาครัฐ ปัจจัยทางด้านความสุขและความพึงพอใจในงานที่ทำและการได้รับการดูแลจากองค์กร เป็นเงื่อนไขสำคัญที่สามารถช่วยสร้างเสริม ระดับความผูกพันที่บุคลากรมีต่อมหาวิทยาลัยให้เข้มแข็งมากขึ้นได้ บุคลากรที่ความสุขทั้งในชีวิตส่วนตัวและในการทำงาน มีความพึงพอใจในงานที่ทำ มีความพึงพอใจต่อองค์กร มีแนวโน้มที่จะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงมากกว่ากลุ่มบุคลากรที่ทำงานอย่างไม่มีความสุขหรือไม่พึงพอใจต่องานที่ทำ ทั้งนี้ ในการกำหนดแนวทางเพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร มหาวิทยาลัยควรต้องพิจารณาถึงปัจจัยในด้านลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยในด้านการทำงานของคนทำงานแต่ละกลุ่มด้วย โดยกลุ่มเป้าหมายที่ควรต้องให้ความสำคัญ ได้แก่ กลุ่มบุคลากรหญิง กลุ่มที่ยังมีสถานภาพโสด รวมถึงกลุ่มที่ยังไม่เคยมีประสบการณ์เปลี่ยนงาน หรือไม่เคยทำงานที่อื่นมาก่อน นอกจากนี้ จากการที่ผลการศึกษาในครั้งนี้ พบว่าบุคลากรที่ใช้เวลาในการทำงานแต่ละวันที่มากกว่าเวลาการทำงานปกติ (ประมาณ 8 ชั่วโมงต่อวัน) มีแนวโน้มที่จะมีระดับความผูกพันสูงที่มากกว่าคนทำงานปกติก็ชี้ให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยควรต้องตระหนักและหาวิธีเสริมจุดแข็งในเรื่องนี้เพื่อให้กำลังใจคนทำงานกลุ่มนี้ ไม่ให้หมดกำลังใจในการทำงาน หมดแรงหรือ burn out จากการทำงานจนมากเกินไป

ดังนั้น การส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของคนทำงานในมหาวิทยาลัยภาครัฐนั้น จึงควรให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม (จิระประภา 2559) การส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมต่างๆ ที่จะเอื้อต่อการสร้างความพึงพอใจในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมขององค์กร และการบริหารจัดการงานที่ได้รับมอบหมายในแต่ละตำแหน่งหน้าที่ รวมไปถึงการหาแนวทางที่จะสร้างกิจกรรมกระตุ้นให้ความสุขของคนทำงานเพิ่มขึ้น ที่จะเชื่อมโยงไปถึงการเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ทั้งความพึงพอใจในองค์กร และความพึงพอใจต่อตัวงานที่ได้รับมอบหมายที่ในท้ายที่สุดจะนำไปสู่การเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรทั้งในด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่และด้านบรรทัดฐาน

ทั้งนี้ แม้ปัจจัยรุ่นประชากร ระยะเวลาในการทำงาน การทำงานตรงวุฒิการศึกษา ความยืดหยุ่นในการทำงาน จะไม่พบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับระดับความผูกพันต่อองค์กรเมื่อนำปัจจัยด้านความพึงพอใจและความสุขมาร่วมวิเคราะห์ด้วย แต่ผลการศึกษาก็สะท้อนให้เห็นว่า ปัจจัยเหล่านี้ก็มีความสัมพันธ์และสามารถส่งอิทธิพลทางอ้อม

ต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ผ่านเงื่อนไขปัจจัยความพึงพอใจและระดับความสุขได้ จากการวิเคราะห์ข้อมูลสองตัวแปรด้วย ANOVA พบว่า คะแนนเฉลี่ยระดับความพึงพอใจต่องานและต่อองค์กร รวมถึงคะแนนความสุขของบุคลากรในภาพรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อจำแนกตามปัจจัยรุ่นประชากร ระยะเวลาในการทำงาน การทำงานตรงวุฒิการศึกษา และความยืดหยุ่นในการทำงานของบุคลากร คนทำงานในรุ่นเจนวายมีระดับความพึงพอใจและมีความสุขที่ต่ำกว่าคนทำงานเบบี้บูมและเจนเอ็กซ์ ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานของณัฐรา กริทธิภู (2550) ขณะที่ยาขุงาน การได้ทำงานที่ตรงวุฒิและการมีความยืดหยุ่นในการทำงานที่เพิ่มขึ้นมีส่วนที่ทำให้ความพึงพอใจและมีความสุขในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยภาคีรัฐเพิ่มสูงขึ้น

ในสภาพของระบบการบริหารองค์กรภาครัฐ ซึ่งรวมถึงมหาวิทยาลัยภาครัฐ ที่ยังคงประสบปัญหาข้อจำกัดในหลายเรื่อง เช่น ปัญหากฎระเบียบแบบแผนต่างๆ ของระบบที่บีบรัดและผูกมัดกับกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นของภาครัฐจนทำให้การบริหารงานไม่คล่องตัว บางครั้งมีการจัดรูปงานขององค์กรที่ซ้ำซ้อนและขาดประสิทธิภาพที่ดี การมีรายได้น้อย การทำงานที่ไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ หรือระบบการบริหารงานที่ไม่ส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ดี และการลงโทษบุคลากรที่ไม่มีผลงาน ระบบการพิจารณา เงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง ยังขาดความเหมาะสมและยุติธรรม ตลอดจนคนไม่ได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งปัญหาต่างๆ เหล่านี้ส่งผลให้บุคลากรจำนวนหนึ่งตัดสินใจลาออก หรือทำงานโดยไม่มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กร หรือมีความผูกพันน้อยลง ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานและประสิทธิผลขององค์กร

จากผลการศึกษาในครั้งนี้ ในการเตรียมการที่จะพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยชั้นนำ และสามารถแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ได้ มหาวิทยาลัยภาครัฐมีความจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนในการสร้างบุคลากร สรรหาคนเก่ง คนดีเข้ามาทำงาน ซึ่งหากบุคลากรเป็นผู้ที่มีความสามารถ แต่ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และมีการลาออกไปซึ่งทำให้ส่งผลกระทบต่อความขาดแคลน เป็นปัญหาที่น่าเป็นห่วงต่อคุณภาพทางการศึกษา การสร้างความผูกพันต่อองค์กรไม่สามารถพัฒนาได้ในระยะเวลาอันสั้น แต่ต้องต้องเริ่มจากฝ่ายจัดการระดับสูงในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและกระทำเป็นตัวอย่างเป็นตัวอย่างให้บุคลากรระดับปฏิบัติได้เห็นและซึมซับจนเกิดเป็นความผูกพันต่อองค์กร

การศึกษานี้ มีข้อจำกัดของการศึกษาที่สำคัญเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่างบุคลากรในมหาวิทยาลัยภาครัฐที่มีลักษณะเป็นกลุ่มที่ถูกเลือกมาแบบเฉพาะเจาะจงจากกลุ่มมหาวิทยาลัยภาครัฐที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาสร้างเสริมความสุขคนทำงานเพื่อความยั่งยืน โดยดำเนินการในรูปแบบ “ศูนย์วิจัยความสุขคนทำงานแห่งประเทศไทย” และโครงการนวัตกรรมจัดการสร้างสุข: บูรณาการมหาวิทยาลัยแห่งความสุขสู่องค์กรสุขภาวะแห่งประเทศไทย (Happy University) ประจำปี พ.ศ. 2559 ดังนั้น ผลการศึกษาอาจไม่สามารถเป็นข้อมูลตัวแทนบุคลากรในมหาวิทยาลัยภาครัฐภาพรวมของประเทศได้ อีกทั้งผลการศึกษามาจากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเป็นหลัก ซึ่งหากสามารถทำการศึกษาเพื่อเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องเชิงคุณภาพเพิ่มเติม จากกลุ่มบุคลากรในมหาวิทยาลัยภาครัฐร่วมวิเคราะห์ หรือพิจารณาประกอบจะช่วยให้เข้าใจและสามารถอภิปรายข้อค้นพบที่วิเคราะห์ได้จากข้อมูลเชิงปริมาณได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กฤษฎา ตันเปาว์, เกวรินทร์ เกษรศิริ และพระครูรัตนปัญญาโสภณ กลั่นสุข. 2559. การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกรณีศึกษา : บริษัท ไทย นิธิอัส เอ็นจิเนียริ่ง จำกัด. การประชุมวิชาการระดับชาติสหวิทยาการเอเชียอาคเนย์ 2559 ครั้งที่ 3.
- กาญจนา ตั้งชลทิพย์ และคณะ. 2556. รายงานสถานการณ์ความสุขคนทำงานในประเทศไทย ปีที่ 1 รอบครึ่งปีหลัง (กรกฎาคม – ธันวาคม พ.ศ. 2555). เอกสารทางวิชาการ สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล หมายเลข 418. พิมพ์ครั้งที่ 1. นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.
- จรัมพร ไหล่ย้ายอง และคณะ. 2557. รายงานสถานการณ์ความสุขคนทำงานในประเทศไทย ปีที่ 2 รอบครึ่งปีแรก (มกราคม – มิถุนายน พ.ศ. 2556). เอกสารทางวิชาการสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล หมายเลข 424. พิมพ์ครั้งที่ 1. นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.

- จิรประภา อัครบวร. 2559. การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยความผูกพันของบุคลากรชาติอาเซียนต่อองค์กรชาวไทย: กรณีศึกษาบุคลากรสัญชาติ กัมพูชา อินโดนีเซีย เมียนมา และเวียดนาม. *วารสารการพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษยและองค์การ*, 8(2), 12-39.
- เฉลิมพล แจ่มจันทร์ และคณะ. 2555. รายงานสถานการณ์ความสุุขคนทำงานในประเทศไทย ปีที่ 1 รอบครึ่งปีแรก (มกราคม – มิถุนายน พ.ศ. 2555). เอกสารทางวิชาการ สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล หมายเลข 408. พิมพ์ครั้งที่ 1. นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ณัฐฐา กิริหิรัญ. 2550. การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต วิชาการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ฐิติมา หลักทอง. 2557. ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต วิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทวิพันธ์ พัวสรรเสริญ. 2557. ความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์มหาวิทยาลัยภาครัฐ ในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย*, 4(1), 79-87.
- ธัญญาภรณ์ เต็งน้อย. 2556. ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร วิทยาลัยอาชีวศึกษาอุตสาหกรรมวิทยการ. ปรินญามหาบัณฑิต วิทยาลัยอาชีวศึกษาอุตสาหกรรมวิทยการ.
- บุรเทพ ไชยครุฑกุล และคณะ. 2557. รายงานสถานการณ์ความสุุขคนทำงานในประเทศไทย ปีที่ 2 รอบครึ่งปีหลัง (กรกฎาคม – ธันวาคม พ.ศ. 2556). เอกสารทางวิชาการสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล . หมายเลข 437. พิมพ์ครั้งที่ 1. นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สมจิตร์ จันทร์เพ็ญ. 2557. ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์กรมหาชน). วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารพัฒนาสังคม) คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- ศุภวรรณ หล้าผาสุข. 2550. การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนในเครือข่ายสาสน์เขตพื้นที่การศึกษา 1. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต วิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต และคณะ. 2555. คู่มือการวัดความสุขด้วยตนเอง (HAPPINOMETER: The Happiness Self-Assessment). เอกสารทางวิชาการ สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล หมายเลข 402. พิมพ์ครั้งที่ 1.--นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุรัสวดี สุวรรณเวช. 2549. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการสร้างความผูกพันในองค์กร. *วารสารข้าราชการ. 51(10)*.
- Allen, N. J., and Meyer, J. P. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology, 63(1)*, 1-18.
- Diener, E., Scollon, C. N., & Lucas, R. E. (2003). The evolving concept of subjective well-being: the multifaceted nature of happiness. *Advances in Cell Aging and Gerontology, 15*, 187-219.
- Greenberg, J. and Baron, R.A. (1993). *Behavior in Organizations (4th edition)*. Boston: Allyn and Bacon.
- Manion, J. 2003. Joy at work: Creating a positive workplace. *Journal of Nursing Administration, 33(12)*, 652-659.
- Mowday, R.T., Porter L.W. and Steers, R.M. 1982. Employee-organizational linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover. New York: Academic Press.
- Towers Watson. 2014. Salary increase of 6% in 2014 for Thailand's general industry, Towers Watson survey finds. <https://www.towerswatson.com/en/Press/2014/03/Salary-increase-of-6-in-2014-for-Thailand-general-industry> (accessed 10 October 2017)