

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ

เขต 13 กรุงเทพมหานคร

EMPLOYEE ENGAGEMENT AMONG THE PERSONEL OF THE NATIONAL HEALTH SECURITY OFFICE REGION 13 BANGKOK

สุชลี สวงนัตต์ (Suchalee Sanguantad)¹

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพและการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ในระยะที่หนึ่ง ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้บริหาร จำนวน 4 คน และสนทนากลุ่มกับเจ้าหน้าที่ จำนวน 10 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยกระบวนการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร ในระยะที่สอง เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการวิจัย (IOC=0.95) โดยมีบุคลากรสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานครตอบแบบสอบถาม 90 คน วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานโดยใช้สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive statistics) และความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inference Statistics) โดยการวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า ระดับความผูกพันของบุคลากรสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 (SD = .50) และทราบถึงปัจจัยความผูกพันของบุคลากร ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านลักษณะงาน 2) ปัจจัยด้านบุคคลและสังคมในองค์กร 3) ปัจจัยด้านระบบองค์กร และ 4) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร โดยปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร และปัจจัยด้านลักษณะงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์ที่เป็นปัจจัย มีค่าเท่ากับ .582 และ .204 ตามลำดับ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: ความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยความผูกพัน

Abstract

This study aimed to explore the factors affecting employee engagement and to measure the level of engagement among staff at the National Health Insurance Office Region 13 Bangkok (BKNHISO). A mixed-method research design was adopted, blending qualitative and quantitative data collection methods. In the first phase, in-depth interviews with four executives and focus group discussions with ten operational-level staff were conducted to identify factors influencing employee engagement. The data was analyzed using content analysis. In the second phase, a questionnaire with an Index of Item-Objective Congruence (a measure of the relevance of each questionnaire item to the study objectives) of 0.95 was administered to 90 BKNHISO staff members. Basic data were analyzed using descriptive

¹ สาขาวิชาการบริหารคนและกลยุทธ์ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ (Panyapiwat MBA People Management and Organization Strategy) E-mail: sanguantad.s@gmail.com

statistics, and the relationships between the factors and employee engagement were determined using inferential statistics, particularly multiple linear regression analysis.

The research findings revealed that the employee engagement level at the BKKNHSSO was high, with an average score of 4.20 (SD = 0.50). The engagement factors included job characteristics, personal and social aspects within the organization, organizational system factors, and organizational environmental factors. Notably, organizational environmental factors and job characteristics significantly influenced employee engagement, with predictive coefficient values of .582 and .204, respectively, significant at the .01 level

Keyword: Employee Engagement, Engagement Factor

วันที่รับบทความ: 10 ตุลาคม 2566 วันที่แก้ไขบทความ : 16 ธันวาคม 2566 วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ : 21 ธันวาคม 2566

1. บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของงานวิจัย

บุคลากรถือเป็นทรัพยากรที่มีค่าในการขับเคลื่อนองค์กร และเป็นปัจจัยสำคัญในความสำเร็จขององค์กร บุคลากรที่จะเข้ามาช่วยพัฒนาองค์กรให้มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จึงต้องเป็นบุคลากรมีความรู้ความสามารถและสร้างคุณค่าให้กับระบบงาน เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการให้บรรลุเป้าหมาย (Lalita Chandrangam, 2016) โดยเฉพาะในยุคที่ประเทศและองค์กรต่าง ๆ ต้องเผชิญกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 การสร้างความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นสิ่งที่สำคัญเพื่อให้พนักงานมีความสุข มีแรงจูงใจในการทำงาน และลดอัตราการลาออก ความผูกพันต่อองค์กรคือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานและความสำเร็จขององค์กร บุคลากรที่มีความผูกพันนั้นจะแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร และเต็มใจที่จะใช้ความสามารถและแรงกายแรงใจเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ (Somjid Junphen, 2014) ดังนั้น องค์กรต้องหาวิธีในการสร้างและรักษาความผูกพันในบุคลากร ไม่ว่าจะเป็นผ่านค่านิยม วัฒนธรรม หรือมาตรการที่ส่งเสริมแรงจูงใจ โดยทั้งหมดนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงเผชิญกับความท้าทายและความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร (สปสช.เขต 13 กรุงเทพมหานคร) มีหน้าที่สำคัญในการดูแลระบบหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าในกรุงเทพมหานคร และมีบุคลากรที่ต้องรับผิดชอบงานที่มากขึ้น เนื่องจากวิกฤตการณ์โควิด-19 องค์กรมีแผนในการพัฒนาบุคลากรตามแผนปฏิบัติการด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สปสช. พ.ศ. 2561 – 2565 เพื่อส่งเสริมความสามารถและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร จากปัญหาที่เกิดจากโควิด-19 ทำให้บุคลากรมีภาระงานเพิ่มขึ้น การทำงานจากที่บ้านและความไม่มั่นคงในงาน ส่งผลให้บุคลากรเกิดความเหนื่อยล้าและลดความสุขในการทำงาน อีกทั้งยังมีแผนการปรับโครงสร้างที่ทำให้บุคลากรกังวลเรื่องความมั่นคงในงาน ด้วยสถานการณ์ดังกล่าว ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหาวิธีในการเพิ่มความผูกพันและคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร

1.2.2 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้สนใจศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร จากประชากร 109 คน ณ วันที่ 14 พฤษภาคม 2564 โดยมีกลุ่มเป้าหมายและวิธีการเก็บข้อมูลดังนี้

1.3.1 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อทำความเข้าใจปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน โดยเลือกผู้บริหารจำนวน 4 คน และการสุ่มแบบโควตาจากเจ้าหน้าที่ 10 คน รวม 14 คน

1.3.2 ใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ จากกลุ่มตัวอย่าง 86 คน ตามตาราง Kreicie & Morgan และเพิ่มสำรอง 5% รวม 90 คน เพื่อวัดระดับความผูกพันต่อองค์กร และศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

1.4 สมมติฐานการวิจัย

1.4.1 ปัจจัยด้านลักษณะงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร

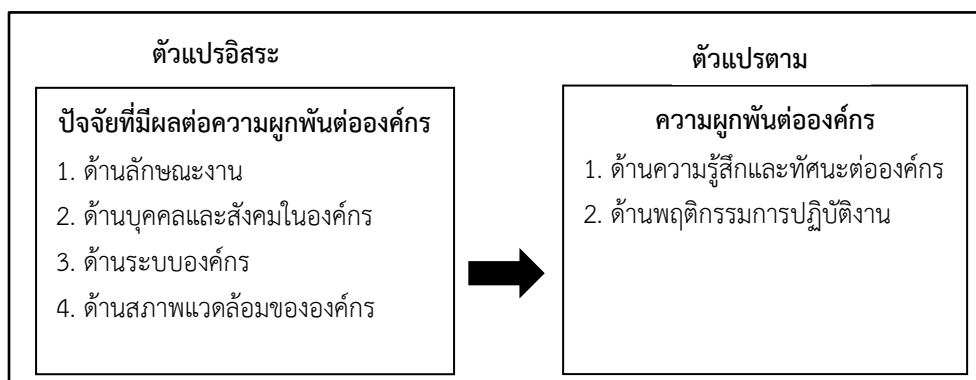
1.4.2 ปัจจัยด้านบุคคลและสังคมในองค์กร มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร

1.4.3 ปัจจัยด้านระบบองค์กร มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร

1.4.4 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร

1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานได้ว่าปัจจัยที่จะมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย แสดงได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ซึ่งตัวแปรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ประกอบด้วย 4 ปัจจัย

1) ลักษณะงาน ได้แก่ การทำงานตรงกับความชอบ ความรู้ ความสามารถ การมีอิสระ ปริมาณงานที่เหมาะสม และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

2) บุคคลและสังคมในองค์กร ได้แก่ การสื่อสารจากผู้บริหาร ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน

3) ระบบองค์กร ได้แก่ ระบบการบริหารผลงาน การบริหารค่าตอบแทน ระบบการพัฒนาและแหล่งความรู้ การยกย่องผลงาน

4) สภาพแวดล้อมขององค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร ช่องทางการสื่อสาร ความมั่นคงขององค์กร สถานที่ทำงาน

เมื่อบุคลากรได้รับการตอบสนองในปัจจัยเหล่านี้ จะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรใน 2 ด้าน

1) ความรู้สึกและทัศนคติต่อองค์กร ได้แก่ ความภูมิใจในงาน การยอมรับนโยบาย มีความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน

2) พฤติกรรมการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความทุ่มเท เสนอแนวคิดเพื่อประโยชน์ขององค์กร มีส่วนร่วมในงาน ไม่ลาออก หรือทิ้งองค์กร

2. แนวคิดทฤษฎี

2.1 แนวคิดทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร คือ สภาพหรือลักษณะที่บุคคลอุทิศสติปัญญาและอารมณ์ความรู้สึกแก่องค์กรหรือกลุ่มพนักงาน เป็นความต้องการส่วนบุคคลอย่างจริงจัง นำมาซึ่งผลลัพธ์ขององค์กรที่สูงขึ้น (Natnaree Tantichoo Wong, 2016) ความผูกพันต่อองค์กร หรือความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคลากรในองค์กรที่แสดงออกมาในรูปแบบพฤติกรรม การกระทำที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร มีส่วนร่วม มีความมุ่งมั่น เต็มใจที่จะเสียสละ ในกิจกรรมขององค์กรและช่วยกันขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร เป็นความรู้สึกผูกพันที่เกิดขึ้นระหว่างพนักงานในองค์กรและองค์กร มีเจตคติด้านบวกต่อองค์กร มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (Kanittha Nakdaeng, 2014) มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ตลอดจนมีความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร โดยไม่ปรารถนาที่จะโยกย้าย เปลี่ยนแปลงหรือลาออกจากองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ Hay Group ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร (Engagement) ว่าการที่องค์กรบรรลุผลจากการที่พนักงานได้รับแรงผลักดันให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Hay Group, 2011) โดยที่ (1) มีความรู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีความต้องการที่จะอยู่กับองค์กร อีกทั้งมีความต้องการที่จะชักชวนแนะนำให้บุคคลภายนอกมาร่วมงานกับองค์กร และมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ และ (2) มีความรู้สึกได้รับความสำคัญจากองค์กร ได้รับโอกาสในการตัดสินใจและสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จ

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร มีหลายทฤษฎีที่ศึกษาถึงพฤติกรรมของบุคลากรเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังเช่น เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959) ได้ทำการศึกษาปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจของคนในองค์กร โดย ทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factors Theory) ของเฮิร์ซเบิร์กกล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานของพนักงานในองค์กร ปัจจัยแรก คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors หรือ Motivators) ซึ่งเป็นปัจจัยภายในที่กระตุ้นให้พนักงานมีความสุขและพึงพอใจในงาน ประกอบด้วยเรื่องของลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า และโอกาสในการเจริญเติบโต ปัจจัยที่สอง คือ ปัจจัยค้ำจุนบำรุงรักษาจิตใจ (Maintenance Factors) เป็นปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อความไม่พึงพอใจของพนักงาน ประกอบด้วยเรื่องนโยบายและบริหาร ความสัมพันธ์ในองค์กร ความมั่นคงสวัสดิการ สภาพการทำงาน และความเป็นอยู่ส่วนตัว ทฤษฎีนี้ช่วยในการเข้าใจวิธีการจัดการแรงจูงใจของพนักงานเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กร

นอกจากนี้ ทฤษฎี X และ Y ของ McGregor (1960) เป็นวิธีการมองเห็นคุณสมบัติธรรมชาติของมนุษย์ในสถานที่ทำงาน โดยทฤษฎี X มองว่า มนุษย์โดยธรรมชาติไม่ชอบการทำงาน ต้องการถูกควบคุมและความมั่นคง และหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ดังนั้น การบริหารจะต้องเน้นการควบคุม การสั่งการ และการใช้อำนาจลงโทษ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ในขณะที่ ทฤษฎี Y มองว่า มนุษย์มีแรงจูงใจและสนใจในการทำงาน สามารถยอมรับ

และแสวงหาความรับผิดชอบ และมีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ ดังนั้น การบริหารควรเน้นการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม และสร้างแรงจูงใจในเชิงบวก เพื่อส่งเสริมให้พนักงานเข้าสู่เป้าหมายขององค์กร อย่างไรก็ตาม แมคเกอร์เกอร์ชี้ให้เห็นว่า การบริหารตามทฤษฎี Y จะส่งผลดีกว่าทฤษฎี X แต่ไม่ได้หมายความว่าไม่ควรควบคุมงานเลย แต่ควรมีการควบคุมที่เหมาะสมและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง

2.2 แนวคิดปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

Hay Group ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาและสถาบันด้านการวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้ทำการวิจัยในเรื่องของความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement) และการส่งเสริมสนับสนุนประสิทธิภาพการทำงาน (Enablement) ได้เน้นว่า ความผูกพันต่อองค์กรเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะนำองค์กรสู่ความสำเร็จ แต่ยังต้องมีการส่งเสริมให้พนักงานมีความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วย (Hay Group, 2011) ซึ่งมีปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน 11 ปัจจัย ได้แก่ (1) ทิศทางที่ชัดเจน มีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน (2) ความเชื่อมั่นในผู้นำ ได้แก่ คุณภาพและบทบาทของผู้นำที่พาพนักงานเชื่อมั่น (3) มุ่งเน้นลูกค้าและคุณภาพ มีการยึดมั่นในคุณภาพและความพึงพอใจของลูกค้า (4) การให้ความสำคัญและการยกย่องความสำเร็จของพนักงาน (5) โอกาสในการพัฒนา มีการมอบโอกาสในการพัฒนาทักษะและความรู้ (6) การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ เช่น การมอบสวัสดิการและค่าตอบแทนที่เหมาะสม (7) การบริหารผลการปฏิบัติงาน มีการวัดและประเมินผลการทำงานอย่างมีมาตรฐาน (8) ทรัพยากร/สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการทำงาน (9) การพัฒนาทักษะผ่านการฝึกอบรม (10) การร่วมมือในที่ทำงาน มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการร่วมมือ และ (11) การกำหนดกระบวนการและโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจน สรุปแล้วการที่พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการและสนับสนุนจากองค์กรในหลายปัจจัย ซึ่ง Hay Group ได้เสนอมาเป็น 11 ปัจจัยดังกล่าวข้างต้น

การวิจัยของ Aon Hewitt ได้เน้นความผูกพันของพนักงานเป็นสิ่งที่สามารถสังเกตและวัดได้ผ่านพฤติกรรมและการแสดงออกของพนักงานต่อองค์กร โดยมีหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ Say การพูดถึงองค์กรในแง่บวก Stay ความปรารถนาที่จะดำรงอยู่กับองค์กร และ Strive การใช้ความพยายามในการทำงานเพื่อสนับสนุนองค์กร (Aon Hewitt, 2013) ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานตามแนวคิดของ Aon Hewitt สามารถแบ่งได้เป็น 6 ประการ ได้แก่ (1) บุคคล (People) ประกอบด้วยคุณภาพของผู้บริหาร ผู้จัดการ การทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน และการให้สิทธิ์ในการทำงาน (2) งาน/คุณค่า (Work/Values) ประกอบด้วยแรงจูงใจภายใน ทรัพยากรในการทำงาน ความเป็นสมาชิกขององค์กร และชื่อเสียงขององค์กร (3) โอกาสที่ได้รับ (Opportunities) ประกอบด้วยโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ โอกาสในการก้าวหน้าในอาชีพ การบริหารผลการปฏิบัติงาน และการบริหารจัดการคน (4) คุณภาพชีวิต (Quality of Life) ประกอบด้วยความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว สภาพแวดล้อมการทำงาน และความปลอดภัยในการทำงาน (5) กระบวนการ วิธีการ (Procedures) ประกอบด้วยการสื่อสาร การมุ่งเน้นลูกค้า การเอาใจใส่ในความหลากหลาย การเปิดใช้งานโครงสร้างพื้นฐาน และการดูแลคนเก่งและพนักงาน (6) รางวัลโดยรวม (Total Rewards) ประกอบด้วยค่าตอบแทน ผลประโยชน์ การให้ความสำคัญในสวัสดิการ และการให้รางวัลและยกย่องเมื่อสรุป ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน และการพัฒนาองค์กร โดยความผูกพันนี้สามารถวัดและสังเกตได้จากทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน และมีปัจจัยหลาย ๆ ประการที่ส่งผลต่อความผูกพันนี้ตามที่ Aon Hewitt ได้ระบุมา

สรุปได้ว่าปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กร มีปัจจัยหลัก 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านลักษณะงาน (Job Characteristics) (2) ด้านบุคคลและสังคมในองค์กร (People/Social) (3) ด้านระบบองค์กร (Organization Practice) และ (4) ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร (Organization Climate) และปัจจัยหลักนี้ จะส่งผลต่อระดับความผูกพัน ซึ่งประกอบไปด้วย 2 ส่วนคือ ความรู้สึก/ความคิด (Feeling) และ พฤติกรรมการปฏิบัติงาน (Behavior) ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออก จะทำให้ผลงาน (Performance) ร่วมกันระหว่างบุคคล ทีมงาน และองค์กรมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิดนี้ ไปใช้เป็นแนวทางในการจัดทำกรอบแนวคิดสำหรับการทำวิจัยในครั้งนี้

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาของ ณฐพรณ ขาญธัญกรรม ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมชลประทาน (สามเสน) พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอันดับแรกคือด้านสัมพันธ์ภาพ รองลงมาคือด้านความสำเร็จและการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน ด้านความมั่นคงและโอกาสเรียนรู้ความก้าวหน้าในงาน และอันดับสุดท้ายคือด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการตามลำดับ (Nattphan Chantanyakam, 2017)

พลอยสิริ คงเอี่ยม ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลแม่สอด กรณีศึกษา กลุ่มเจนเนอเรชันวาย กลุ่มตัวอย่างจำนวน 220 คน ผลการวิเคราะห์ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ (1) ด้านการคงอยู่ก็องค์กร บุคลากรมีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะปฏิบัติงานจนเกษียณ อายุงาน (2) ด้านความรู้สึกรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (3) ด้านบรรทัดฐานทางสังคม บุคลากรเต็มใจในการใช้ความสามารถที่มีอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน (Ploysira Kong-aium, 2019)

ณิชาพร ฤทธิบุรณ์ และสุธนา บุญเหลือ ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรภาครัฐ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประเทศไทย (Nichaporn Ritthiboon & Sutana Boonlua, 2019) กลุ่มตัวอย่างเก็บจากบุคลากรในหน่วยงานของรัฐ จำนวน 165 คน พบว่า (1) ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรภาครัฐ 3 ด้าน คือ ด้านบรรยากาศในการทำงานโดยรวมของหน่วยงาน ด้านการสนับสนุนและการสร้างแรงจูงใจโดยรวมของหน่วยงาน และด้านนโยบายและการบริหารงานโดยรวมของหน่วยงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน แนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรภาครัฐควรเน้นการออกนโยบายและการบริหารงานของหน่วยงานโดยมีการกำหนดเป้าหมายการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลให้แน่ชัด มีแผนการพัฒนาบุคลากรที่แน่นอน มีการติดตามการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและมีกระบวนการพิจารณาผลการปฏิบัติงานที่โปร่งใส

สิทธิ์ชัย ชูจีน ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอท่ามะชะ จังหวัดชุมพร (Sitchai Chujeen, 2020) กลุ่มตัวอย่าง เป็นบุคลากร 164 คน พบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความอยู่ดีมีสุขและความผูกพันของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ สภาพการทำงาน ความชัดเจนในหน้าที่รับผิดชอบ และความเป็นปัจเจกนิยม และข้อคิดเห็นเกี่ยวกับสิ่งที่องค์กรควรปรับปรุงมากที่สุด ได้แก่ ค่าตอบแทนจากการทำงาน สวัสดิการและการสื่อสารภายในองค์กร

พรพิมล รัตนซ้อน ได้ศึกษาความสุขในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกระบี่ (Pornpimon Rattanason, 2020) กลุ่มตัวอย่าง คือ เจ้าหน้าที่ 191 คน พบว่าบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกระบี่มีปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสุขโดยรวมอยู่ในระดับมาก ความสุขในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีปัจจัยได้แก่ ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน การสนับสนุนจากหัวหน้างาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน ประสิทธิภาพงาน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ค่านิยมหลัก และผู้บังคับบัญชา

โดยสรุป งานวิจัยข้างต้นได้เน้นศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในหลาย หน่วยงานและกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรส่วนใหญ่อยู่ในระดับที่สูงถึงมาก โดยมีปัจจัยหลาย ๆ ปัจจัยที่ส่งผล ได้แก่ สภาพการทำงาน ความชัดเจนของหน้าที่ ค่าตอบแทน สวัสดิการ การสื่อสารภายในองค์กร ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และคุณภาพชีวิตในการทำงาน นอกจากนี้ ความสุขในการทำงานยังพบว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร การเข้าใจปัจจัยเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรสามารถสร้างและรักษาความผูกพันของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

3. วิธีดำเนินการวิจัย

ดำเนินการวิจัยโดยแบ่งเป็น 2 ระยะ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ดังนี้

3.1 ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัย ผู้วิจัยได้จัดทำคำถามเบื้องต้นออกมา 2 ส่วน ได้แก่ (1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน และ (2) ทักษะและพฤติกรรมของบุคลากรต่อองค์กร โดยใช้วิธีสนทนากลุ่ม (Focus Group) สำหรับเจ้าหน้าที่ และสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้บริหารของสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน ข้อมูลเบื้องต้นที่ได้มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มกับกลุ่มเป้าหมายนั้น ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อนำมาสรุปหาปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานหลักประกันสุขภาพ เขต 13 กรุงเทพมหานคร

3.2 ระยะที่ 2 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร

ผู้วิจัยได้นำปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรจากการสัมภาษณ์กับผู้บริหารและการสนทนากลุ่มกับบุคลากรระดับปฏิบัติการ มาสร้างเป็นแบบสอบถาม ซึ่งอิงแนวคิดจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบบสอบถามนี้จะเครื่องมือสำหรับวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่ (1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัว เช่น เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุการทำงาน (2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน เกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร มี 43 ข้อคำถามปลายปิด (3) วัดระดับความผูกพันต่อองค์กร เกี่ยวกับการวัดระดับความผูกพันของบุคลากร มี 22 ข้อคำถามปลายปิด (4) ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เป็นส่วนของข้อเสนอแนะที่ผู้ตอบสามารถแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมได้ แบบคำถามปลายเปิด ซึ่งคำถามในส่วนที่ 2 และ 3 ที่ใช้วัดระดับความผูกพัน จะเป็นการให้คะแนนด้วยวิธี Likert Scale

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ผู้วิจัยนำมาประมวลผล และทำการวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และใช้สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive statistics) ประกอบด้วย

1) ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร ใช้การวิเคราะห์สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistics) ด้วยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2) ภาพรวมปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร และค่าระดับความผูกพันต่อองค์กร ใช้การวิเคราะห์สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistics) โดยการหาค่าเฉลี่ย (mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) จำแนกตามคุณลักษณะเชิงประชากรของบุคลากร

3) ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ใช้การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inference Statistics) เพื่อวิเคราะห์หาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) และการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Regression Analysis)

4. สรุปผลการวิจัย

4.1 ระยะที่ 1 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้บริหาร จำนวน 4 คน ประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ 1 คน และ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 2 คน เพื่อหาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร และการแสดงออกของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สรุปผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ มีความ

คิดเห็นไปในแนวทางเดียวกันกับผู้วิจัย ที่ว่าปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร มี 4 ด้าน อีกทั้งยังมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันในเรื่องการแสดงออกของบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรโดยบุคลากรจะมีความรู้สึกและทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และจะแสดงพฤติกรรมเชิงบวกในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงสรุปปัจจัยย่อย ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร และการแสดงออกของบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กร เพื่อนำไปตั้งคำถามในแบบสอบถามต่อไปดังนี้

- 1) ปัจจัยด้านลักษณะงาน ประกอบด้วย ทำงานตรงกับทักษะ ความสามารถ การให้อำนาจตัดสินใจ มีอิสระ ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน งานที่มีขอบข่ายงานชัดเจน และความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน
- 2) ปัจจัยด้านบุคคลและสังคมในองค์กร ประกอบด้วย บทบาท การสื่อสารจากผู้บริหาร การได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานโดยตรง ความสัมพันธ์ในองค์กรในทีม และการช่วยเหลือเกื้อกูลระหว่างเพื่อนร่วมงาน
- 3) ปัจจัยด้านระบบองค์กร ประกอบด้วย ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทน สวัสดิการ การยกย่อง ชื่นชมผลงาน ความก้าวหน้าในงาน ระบบการพัฒนา และโอกาสในการเรียนรู้
- 4) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร ประกอบด้วย การสร้างวัฒนธรรมองค์กร ความมั่นคงขององค์กร ชื่อเสียงขององค์กร และสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 5) ด้านความรู้สึกและทัศนคติต่อองค์กร ประกอบด้วย ความรู้สึกภาคภูมิใจในงานและองค์กร พร้อมพัฒนาและรับการเปลี่ยนแปลง เชื่อมั่นและยอมรับในนโยบายขององค์กร มีความสุขตื่นตัวกับงาน และมีความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน
- 6) ด้านพฤติกรรมการทำงาน ประกอบด้วย การทุ่มเทให้กับการทำงานจนสำเร็จ การมีส่วนร่วมในการทำงาน ชื่นชมองค์กร และอยู่ไม่ทิ้งองค์กรไม่ว่าเป็นสถานการณ์ใด

4.2 ระยะที่ 2 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรของสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร ทั้งหมดจำนวน 90 คน เป็นเพศชายจำนวน 23 คน (25.60%) มีช่วงอายุตั้งแต่ 35 ปี–ไม่เกิน 45 ปี มากที่สุดจำนวน 55 คน (61.10%) รองลงมาอยู่ในช่วงอายุตั้งแต่ 45 ปี–ไม่เกิน 55 ปี จำนวน 19 คน (21.10%) มีวุฒิการศึกษาส่วนใหญ่เป็นวุฒิปริญญาตรีหรือต่ำกว่า จำนวน 66 คน (73.30%) และสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 24 คน (26.70%) มีอายุงานที่ทำกับองค์กรจนถึงปัจจุบันมากที่สุดตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 67 คน (74.40%) รองลงมามีอายุงานตั้งแต่ 5 ปี–ไม่เกิน 10 ปี จำนวน 13 คน (14.40%)

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร โดยการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยย่อยในแต่ละด้านของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร และระดับของการแสดงออกของระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สามารถแสดงดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลระดับความหมายของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	Mean	S.D.	แปลผล
ด้านลักษณะงาน (D1)	3.87	0.53	มาก
1. ทำงานตรงกับทักษะ ความสามารถ	4.14	0.65	มาก
2. การให้อำนาจตัดสินใจ	3.61	0.69	มาก
3. มีอิสระ ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	3.96	0.74	มาก
4. งานที่มีขอบข่ายงานชัดเจน	3.94	0.71	มาก
5. ความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน	3.71	0.74	มาก
ด้านบุคคลและสังคมในองค์กร (D2)	4.01	0.55	มาก
1. บทบาท การสื่อสารจากผู้บริหาร	3.99	0.64	มาก

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	Mean	S.D.	แปลผล
2. การได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานโดยตรง	3.76	0.85	มาก
3. ความสัมพันธ์ในองค์กร ในทีม	4.19	0.63	มาก
4. การช่วยเหลือเกื้อกูลระหว่างเพื่อนร่วมงาน	4.08	0.65	มาก
ด้านระบบองค์กร (D3)	3.66	0.61	มาก
1. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.86	0.75	มาก
2. ค่าตอบแทน สวัสดิการ	3.70	0.68	มาก
3. การยกย่อง ชื่นชมผลงาน	3.81	0.71	มาก
4. ความก้าวหน้าในงาน	3.30	0.80	ปานกลาง
5. ระบบการพัฒนา และโอกาสในการเรียนรู้	3.59	0.74	มาก
ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร (D4)	3.96	0.59	มาก
1. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร	3.89	0.62	มาก
2. ความมั่นคงขององค์กร	4.02	0.74	มาก
3. ชื่อเสียงขององค์กร	4.06	0.71	มาก
4. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.87	0.69	มาก

จากตาราง 1 พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร ด้านลักษณะงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 (SD = .53) โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ปัจจัยทำงานตรงกับทักษะ ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 (SD = .65) รองลงมาได้แก่ ปัจจัยมีอิสระ ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 (SD = .74) และปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ปัจจัยให้อำนาจตัดสินใจ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 (SD = .69)

ด้านบุคคลและสังคมในองค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 (SD = .55) โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ปัจจัยความสัมพันธ์ในองค์กร ในทีม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 (SD = .63) รองลงมาได้แก่ ปัจจัยการช่วยเหลือเกื้อกูลระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 (SD = .65) และปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ปัจจัยการได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานโดยตรง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 (SD = .85)

ด้านระบบองค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 (SD = .61) โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ปัจจัยระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 (SD = .75) รองลงมาได้แก่ ปัจจัยการยกย่อง ชื่นชมผลงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 (SD = .71) และปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ปัจจัยความก้าวหน้าในงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 (SD = .80)

ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 (SD = .59) โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ปัจจัยชื่อเสียงขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 (SD = .71) รองลงมาได้แก่ ปัจจัยความมั่นคงขององค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 (SD = .74) และปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ปัจจัย สภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 (SD = .69)

โดยสรุปปัจจัยทุกด้านที่สำรวจมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับ "มาก" โดยเฉพาะในด้านบุคคลและสังคมในองค์กรที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ซึ่งบ่งชี้ถึงความสำคัญของความสัมพันธ์ การสื่อสาร และการสนับสนุนในที่ทำงานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ภาพรวมระดับความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร มาจากชุดแบบสอบถามทั้งหมด 22 ข้อ ทั้งหมด 9 ตัวแปรย่อย ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์โดยหา

ค่าเฉลี่ย (mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) มาเปรียบเทียบกับแปลความหมายระดับคะแนน สามารถแสดงในตารางดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลความหมายระดับความผูกพันของบุคลากรสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร

ความผูกพันต่อองค์กร (Engagement)	Mean	S.D.	ระดับ
1. ความรู้สึกภาคภูมิใจในงานและองค์กร	4.06	0.67	มาก
2. พร้อมพัฒนาและรับการเปลี่ยนแปลง	4.20	0.61	มาก
3. เชื่อมั่นและยอมรับนโยบายขององค์กร	4.14	0.61	มาก
4. มีความสุข ตื่นเต้นกับงาน	3.91	0.75	มาก
5. มีความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน	4.22	0.66	มากที่สุด
6. การทุ่มเทให้กับการทำงานจนสำเร็จ	4.37	0.51	มากที่สุด
7. การมีส่วนร่วมในการทำงาน	4.29	0.51	มากที่สุด
8. ชื่นชมองค์กร	4.32	0.66	มากที่สุด
9. อยู่ไม่ทิ้งองค์กรไม่ว่าเป็นสถานการณ์ใด	4.11	0.78	มาก
ภาพรวมระดับความผูกพันต่อองค์กร	4.20	0.50	มาก

จากตาราง 2 พบว่าภาพรวมระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 (SD = .50) โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การทุ่มเทให้กับการทำงานจนสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 (SD = .51) รองลงมาได้แก่ ชื่นชมองค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 (SD = .66) และปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ มีความสุข ตื่นเต้นกับงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 (SD = .75)

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร โดยการวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบวิธีเพิ่มตัวแปรอิสระแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ระหว่างตัวแปรอิสระ ที่เป็นกลุ่มปัจจัยด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านลักษณะงาน (D1) ด้านบุคคลและสังคมในองค์กร (D2) ด้านระบบองค์กร (D3) และด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร (D4) กับตัวแปรตาม ที่เป็นระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร (Engagement) เพื่อหาว่าตัวแปรที่นำมาศึกษาทั้งหมด ตัวแปรใดจะเป็นตัวพยากรณ์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรได้ดีที่สุด ผลการวิเคราะห์ พบว่ามีตัวแปรที่ถูกคัดเลือกเข้าสมการในการพยากรณ์เพียงสองตัวแปร ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร (D4) และด้านลักษณะงาน (D1) (เงื่อนไขการคัดเลือก $F < 0.05$ และเงื่อนไขการคัดออก $F > 0.1$) ซึ่งได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (R^2) ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R^2 change) ค่าทดสอบเอฟ (F) และค่าทดสอบเอฟของสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Fchange) ของตัวแปรอิสระด้านต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร จากการคำนวณตามวิธีแบบเพิ่มหรือลดตัวแปรเป็นขั้น ๆ (Stepwise)

ขั้นที่	ตัวแปรอิสระ	R	R^2	R^2 change	F	Fchange
1	ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร (D4)	.816	.665	.665	175.03	175.03

2	ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร (D4), ด้านลักษณะงาน (D1)	.833	.695	.029	98.97	8.327
---	--	------	------	------	-------	-------

การพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร (Engagement) ในขั้นที่ 1 ใช้ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร (D4) เป็นตัวพยากรณ์ที่ 1 มีค่าทดสอบเอฟ ของสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Fchange) เท่ากับ 175.03 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร (D4) มีประสิทธิภาพในการทำนายจริง ในขั้นที่ 2 มีตัวแปรเพิ่มเข้ามาอีกหนึ่งตัวแปร คือ ปัจจัยด้านลักษณะงาน (D1) มีค่าทดสอบเอฟ ของสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Fchange) เท่ากับ 8.327 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าปัจจัยด้านลักษณะงาน (D1) มีประสิทธิภาพในการทำนายจริงเมื่อรวมกับตัวแปรในขั้นที่ 1 คือ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร (D4) แล้วปรากฏว่าได้ค่าทดสอบเอฟ (F) มีค่าเท่ากับ 98.97 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งสอง คือ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร (D4) และปัจจัยด้านลักษณะงาน (D1) สามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับความผูกพันต่อองค์กร (Engagement) ได้จริง โดยค่าความแปรปรวนของระดับความผูกพันต่อองค์กร สามารถทำนายได้จากตัวแปรต่าง ๆ ร่วมกันในแต่ละขั้นตอน ได้ร้อยละ 66.5 และ 69.5 ตามลำดับ ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรที่ใช้เป็นตัวพยากรณ์ที่มีประสิทธิภาพ ทั้งสองตัวแปรนี้ ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ปรากฏดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบ Stepwise ในการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ตัวแปรอิสระ	B	Beta (β)	t	Sig
ค่าคงที่ (Constant)	1.113		4.708	.000
ด้านลักษณะงาน (D1)	.204	.213	2.886	.005
ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร (D4)	.582	.689	9.331	.000

$$R = 0.833 \quad R^2 = 0.695 \quad \text{Adjusted } R^2 = 0.688 \quad \text{StdErr} = 0.281$$

จากผลการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณแบบวิธีเพิ่มตัวแปรอิสระแบบขั้นตอน (Stepwise Regression Analysis) ข้างต้น พบว่า สัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์ที่เป็นปัจจัย คือ ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร (D4) และด้านลักษณะงาน (D1) มีค่าเท่ากับ .582 และ .204 ตามลำดับ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าคงที่ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบเท่ากับ 1.113 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .833 และมีค่าสัมประสิทธิ์ของการทำนายเท่ากับ .695 หรือร้อยละ 69.5 ซึ่งสามารถนำไปเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$\text{Engagement} = 1.113 + 0.204 \cdot D1 + 0.582 \cdot D4$$

จากสมการข้างต้น สามารถแปลความหมายได้ว่าด้านลักษณะงาน (D1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยเท่ากับ 0.204 หน่วย หากให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านนี้เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร เพิ่มขึ้น +0.204 หน่วย ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร (D4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอย เท่ากับ 0.582 หน่วย หากให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านนี้เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร เพิ่มขึ้น +0.582 หน่วย โดยที่ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร (D4) และด้านลักษณะงาน (D1) สามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถพยากรณ์ได้แม่นยำ ร้อยละ 69.5 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ไม่เกิน $\pm .281$ ทั้งนี้ไม่มีพบว่าปัจจัยด้านบุคคลและสังคม ในองค์กร (D2) และด้านระบบองค์กร (D3) มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร

5. อภิปรายผล

จากผลการวิจัย พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร มี 2 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะงาน และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมขององค์กรมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยพบว่าปัจจัยย่อยที่มีผลมากที่สุดคือ "ชื่อเสียงขององค์กร" และรองลงมาคือ "ความมั่นคงขององค์กร" บุคลากรที่มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไป มักมีความผูกพันกับองค์กรที่มีชื่อเสียงและความมั่นคงสูงกว่ากลุ่มอื่น ภาพรวมนี้ตรงกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959) และการวิจัยของ Hay Group ในปี 2011 ซึ่งเน้นไปที่ความมั่นคงในงานและทรัพยากรที่สนับสนุนการทำงานเป็นสำคัญ (Hay Group, 2011)

ปัจจัยด้านลักษณะงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และสอดคล้องกับการศึกษาของสิทธิชัย ชูจีน ที่หมายถึงสภาพการทำงานและความชัดเจนในหน้าที่ส่งผลต่อความผูกพัน (Sitchai Chujeen, 2020) ทฤษฎีของ Steers ชี้ว่าความมีอิสระในการทำงานช่วยเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร (Steers, 1977) และการศึกษาของ Aurangzeb และคณะ ในปากีสถานแสดงว่าความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยปัจจัยอื่น ๆ เช่น ค่าตอบแทน โอกาสในการทำงานฝึกอบรม และการสนับสนุนจากหัวหน้าจะมีผลเมื่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานถูกพิจารณา (Aurangzeb et al., 2016)

ปัจจัยด้านบุคคลและสังคมในองค์กรไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งต่างจากผลการศึกษาของ Muchlish, Munawar ในปี 2020 ที่พบว่าการได้รับการสนับสนุนจากองค์กร เช่น รางวัลและการยอมรับ ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในหน่วยงานท้องถิ่นของอินโดนีเซีย (Muchlish & Munawar, 2020) และไม่สอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการของ Maslow และ Herzberg ที่ว่าการยอมรับจากหัวหน้างานสร้างแรงจูงใจ แต่บุคลากรสามารถมีความพึงพอใจกับองค์กรเนื่องจากวัฒนธรรมที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและกิจกรรมที่เชื่อมความสัมพันธ์ในทีม ทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจต่อองค์กร ดังคะแนนเฉลี่ย 4.01 ซึ่งอยู่ในระดับมาก

ปัจจัยด้านระบบองค์กรไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งต่างจากแนวคิดของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959) และ Hay Group ที่ระบุถึงความสำคัญของโอกาสในการเติบโต และสิ่งตอบแทนที่เหมาะสม (Hay Group, 2011) แต่เนื่องจากสำนักงานได้ปรับโครงสร้าง และพัฒนาศักยภาพบุคลากร พร้อมปรับฐานเงินเดือน ส่งผลให้บุคลากรมีความพึงพอใจในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.66

จากผลการวิจัย พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก โดยแสดงออกทั้งด้านความรู้สึกและทัศนคติต่อองค์กร 5 ลักษณะ คือ (1) ความรู้สึกภาคภูมิใจในงานและองค์กร (2) พร้อมพัฒนาและรับการเปลี่ยนแปลง (3) เชื่อมั่นและยอมรับในนโยบายขององค์กร (4) มีความสุข ตื่นเต้นกับงาน และ (5) มีความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน และด้านพฤติกรรมการทำงาน 4 ลักษณะ ได้แก่ (1) การทุ่มเทให้กับการทำงานจนสำเร็จ (2) การมีส่วนร่วมในการทำงาน (3) ซินชมองค์กร และ (4) อยู่ไม่ทิ้งองค์กรไม่ว่าเป็นสถานการณ์ใด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Aon Hewitt กล่าวว่าเมื่อพนักงานมีความผูกพันองค์กรจะส่งผลต่อพฤติกรรมของพนักงานในองค์กร และส่งผลให้พนักงานมีความรู้สึกในทางบวก ซึ่งมีหลัก 3 ประการคือ (1) การพูดต่อองค์กรในแง่ดี (Say) (2) มีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกองค์กรไม่คิดโยกย้าย (Stay) (3) ความมุ่งมั่นทุ่มเทให้กับการทำงาน (Strive) (Aon Hewitt, 2013) และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พลอยสิริ คงเยี่ยม ที่พบว่าบุคลากรที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรมาก ด้านการคงอยู่กับองค์กร บุคลากรมีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะปฏิบัติงานจนเกษียณ ด้านความรู้สึก บุคลากรมีความรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม บุคลากรเต็มใจในการใช้ความสามารถที่มีอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน (Ploysira Kong-aium, 2019)

6. ข้อเสนอแนะ

6.1 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้

ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะงานเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะการทำงานที่ตรงกับทักษะและความสามารถของบุคลากร ในขณะที่องค์กรเอง ก็ได้มีการปรับโครงสร้างเพื่อเปิดโอกาสในการย้ายงาน ทำให้บุคลากรสามารถเลือกงานที่เหมาะสมกับตนเองได้ การจัดสรรบุคลากรให้เหมาะกับงาน และกำหนดหน้าที่แบบชัดเจนจะช่วยเพิ่มความมุ่งมั่นและประสิทธิภาพในการทำงาน ส่งผลดีต่อองค์กร นอกจากนี้ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมขององค์กรก็มีผลสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร จึงควรเป็นจุดเน้นในการพัฒนาเพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม องค์กรควรวิเคราะห์และปรับโครงสร้าง สถานที่ทำงาน อุปกรณ์ และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง การปรับปรุงและพัฒนาสภาพแวดล้อมเหล่านี้จะส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรและปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

ด้านบุคคลและสังคมในองค์กร และระบบองค์กร ถึงแม้จะไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรอย่างชัดเจน แต่สถานการณ์เฉพาะหน้าที่สำนักงานต้องเผชิญอย่างสถานการณ์โควิดทำให้ภารกิจเพิ่มขึ้น และเกิดการขาดแคลนในการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ทำให้บุคลากรต้องเรียนรู้และปฏิบัติงานด้วยตนเอง องค์กรควรเริ่มพิจารณาการมอบความรับผิดชอบแก่หัวหน้างานในการสนับสนุน สื่อสาร และให้ข้อมูลย้อนกลับ และยังคงมีการส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายสามารถสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ การที่บุคลากรไม่เห็นโอกาสในการเติบโตในงานเป็นปัญหาที่ต้องแก้ไข เนื่องจากระบบที่เป็นรูปแบบกึ่งราชการทำให้การเลื่อนตำแหน่งไม่ชัดเจน องค์กรควรส่งเสริมการเติบโตทางการทำงาน โดยพิจารณาตามความสามารถและผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุงระบบเพื่อให้บุคลากรเห็นโอกาสในการพัฒนาตนเองตามตำแหน่งงาน

6.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับการวิจัยครั้งถัดไป ผู้วิจัยควรพิจารณาในการประยุกต์ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เจาะลึกและการสนทนากลุ่มเพื่อเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพที่สะท้อนถึงทัศนคติและมุมมองของบุคลากรในองค์กร โดยทำการเก็บข้อมูลรายกลุ่มงานหรือส่วนงานย่อย การสัมภาษณ์เจาะลึกจะช่วยให้ผู้วิจัยสามารถเข้าใจในเชิงลึกซึ่งเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการสำคัญของบุคลากร ในขณะที่การสนทนากลุ่มจะเปิดโอกาสในการสำรวจและศึกษาความคิดเห็นที่แตกต่างและความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในกลุ่มงานต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับมุมมองหรือทัศนคติต่อความผูกพันของบุคลากรและปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในด้านต่าง ๆ การศึกษาด้วยวิธีนี้จะเปิดโอกาสในการพัฒนาแนวทางเพื่อเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในอนาคต เพื่อจะได้ทราบถึงความต้องการของบุคลากรหรือความผูกพันต่อองค์กรอย่างแท้จริง นอกจากนี้ ควรมีการศึกษาผลกระทบของความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว เช่น การวิเคราะห์ผลกระทบต่อการลาออก ผลิตภาพ และความภักดีต่อองค์กร เป็นต้น

7. เอกสารอ้างอิง

- Aurangzeb, D. & Bhutto, S. (2016). **Determining the Antecedents of Organizational Commitment: Public vs. Private Organization**. 8. Retrieved October 10, 2013, from https://www.researchgate.net/publication/327792422_Determining_the_Antecedents_of_Organizational_Commitment_Public_vs_Private_Organization
- Chandrangam, L. (2016). **The study of factors affecting organizational commitment of the Government Savings Bank head office employees in personal customer group**. [Master's Thesis]. Thammasat University.
- Chantanyakam, N. (2017). **Factors Influencing the Organizational Commitment of the Employees of the Royal Irrigation Department (Sam Sen)** [Master's Thesis]. Krirk University.

- Chujeen, S. (2020). Factors Affecting Organizational Commitment of Personnel under the Auspices of Public Health Office of Tha Sae District, Chumphon Province. **Journal of Health Research and Innovation**, 3(2), 57–71. <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/jhri/article/view/246766>
- Junphen, S. (2014). **Organizational Commitment of the Officials at the Community Organizations Development Institute (Public Organization)**. National Institute of Development.
- Hay Group Inc. (2011). **Feedback report – Employee effectiveness Organization report**. Retrieved April 21, 2018, from <https://www.haygroup.com/downloads>
- Herzberg, F. (1959). **The Motivation of Work**. New York: John Wiley & Sons.
- Hewitt, A. (2013). Trends in Global Employee Engagement Report Highlights. Retrieved October 10, 2013, from http://www.aon.com/attachments/humancapitalconsulting/2013_Trends_in_Global_Employee_Engagement_Highlights
- Kong-aum, P. (2019). **Organizational Commitment of Personnel Mae Sot Hospital Case Study of Generation Y Group** [Master's Thesis]. University of Phayao.
- Mcgregor, D. (1960). **The human side of enterprise**. New York: McGraw – Hill.
- Muchlish, M. (2020). Antecedents of Perceived Organizational Support to Improve Organizational Commitment in the Public Sector Institutions. **Journal of Accounting Research, Organization and Economics**, 3(2), 163-171. <https://doi.org/10.24815/jaroe.v3i2.17244>
- Nakdaeng, K. (2014). **Factors affecting organizational commitment Thanomwongse Service Company Limited** [Master's Thesis]. Thammasat University.
- Rattanason, P. (2020). Working hHappiness and Organizational Commitment among Personnels at Karbi Provincial Public Health Office. **Health Science Journal of Thailand Thaksin University**, 2(3), 1.
- Ritthiboon, N., & Boonlua, S. (2019). Factors Influencing Organization Commitment of Staffs in the Government Sectors in North Eastern Thailand. **Journal of Humanities and Social Sciences, Rajapruk University**, 5(1), 151.
- Tantichoo Wong, N. (2016). **Organizational Commitment of Staff under Public Service Executives Development Program** [Master's Thesis]. Chulalongkorn University
- Steers, R. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. **Administrative Science Quarterly**, 22(1), 46-56.