



อิทธิพลของรูปแบบการจัดสวัสดิการและปัจจัยจูงใจ ที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การ

The Influence of the Welfare Style and Motivating Factors on Organizational Commitment

อภิสิทธิ์ ตั้งเกียรติศิลป์¹ และมะดาโอะ สุลอง²

Apisit Tungkiatsilp¹ and Madaoh Sulong²

¹ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี E-mail: apisitjui@rmutt.ac.th

² อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี E-mail: madaoh_s@rmutt.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสัมพันธ์และอิทธิพลของรูปแบบการจัดสวัสดิการ ปัจจัยจูงใจที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ที่คณะผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 417 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.853-0.962 และผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน วิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม อิทธิพลรวม และตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่คณะผู้วิจัยสร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ผลการวิจัย พบว่า ระดับความคิดเห็นของรูปแบบการจัดสวัสดิการ ปัจจัยจูงใจและความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความสัมพันธ์ของปัจจัย พบว่า ตัวแปรทั้งหมดมีความสัมพันธ์มีค่าอยู่ระหว่าง .09 ถึง .829 ส่วนแบบจำลองโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยค่าไคสแควร์ (X^2) เท่ากับ 23.651 องศาอิสระ(df) มีค่าเท่ากับ 15, P-value เท่ากับ .071 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ .986 และค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความแตกต่างโดยประมาณ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ .037 ความผูกพันต่อองค์การได้รับอิทธิพลจากปัจจัยจูงใจมากที่สุด รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสวัสดิการ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ .537 และ .063 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 นอกจากนั้นความผูกพันต่อองค์การได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากปัจจัยด้านสวัสดิการโดยส่งผ่านปัจจัยจูงใจ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางบวกเท่ากับ .258 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ตัวแปรในแบบจำลองสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์การได้ร้อยละ 33

คำสำคัญ : สวัสดิการ ปัจจัยจูงใจ ความผูกพันต่อองค์การ

Abstract

In this study investigates a level, relationship, and affection of the welfare style and motivating factors to organizational commitment of the contracted university staff in autonomous university with the model had developed by the researchers. The sample population consisted of 417 the contracted university staffs in autonomous university. Data were collected by means of questionnaires. The reliability coefficient was found in range 0.853-0.962. Construct validity was confirmed by an application of



confirmatory factor analysis and analyses were conducted yielding direct, indirect, and total effect. The validity of the Influence of the welfare style and motivating factors on organizational commitment under study was confirmed through testing the goodness of fit between the model and the empirical data collected. Structural equation analysis was also applied by extrapolating the linear structural relationship technique in its statistical compact software. The study results indicated that a level of the welfare style, motivating factors, organizational commitment were moderate and the model was consistent with the pertinent empirical data. Goodness of fit measures were found to be Chi-square (X^2) = 23.651; degrees of freedom (df) = 15; probability value = .071; goodness of fit index = .986; and root mean square error of approximation (RMSEA) = .037. The organizational commitment factor was direct affected by motivating factors and the welfare style at the beta .537 and .063 consequently and indirect affected by the welfare style through motivating factors at beta .258 with the significant level at $p = .001$. Finally, the variables in the model were determined to be explanatory of 33 percent of the variance in the organizational commitment.

Keywords : The Welfare Style, Motivating Factors, Organizational Commitment

1. บทนำ

องค์การที่เป็นสถาบันทางการศึกษาไม่ว่าระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ระดับอาชีวศึกษาและระดับมหาวิทยาลัย ซึ่งในระดับอาชีวศึกษาและระดับมหาวิทยาลัย เป็นแหล่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้กับภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม ที่มีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ โดยเฉพาะบุคลากรทางการศึกษาในสถาบันทางการศึกษา ขั้นสูงในระดับมหาวิทยาลัยนับได้ว่าเป็นทรัพยากรมนุษย์ระดับมันสมองของชาติเป็นกำลังสำคัญที่ช่วยพัฒนาศักยภาพของเยาวชนในอนาคตได้ แต่เนื่องจากกว่า 10 ปีที่ผ่านมา พนักงานมหาวิทยาลัยได้ถือกำเนิดขึ้นตามมติของคณะรัฐมนตรี โดยมีนโยบายจำกัดอัตรากำลังคนในภาครัฐเนื่องจากรัฐบาลรับภาระงบประมาณรายจ่ายในส่วนของค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ ของข้าราชการจำนวนมาก จึงมีนโยบายจำกัดอัตรากำลังคนภาครัฐรวมถึงสถาบันอุดมศึกษาด้วยโดยมหาวิทยาลัยของรัฐเริ่มทยอยปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งส่งผลให้ข้าราชการที่เกษียณอายุราชการจะถูกยุบอัตรากำลังโดยทันที และรับบุคลากรใหม่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ทำให้ไม่ได้รับสิทธิประโยชน์และสวัสดิการต่างๆ เหมือนที่ข้าราชการ

ได้รับ ประกอบกับเป็นระบบสัญญาจ้างที่พนักงานมหาวิทยาลัย จะต้องถูกประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง [1]

ในส่วนขององค์การนั้น สวัสดิการถือว่าเป็นค่าใช้จ่ายขององค์การที่จัดทำไว้ให้กับผู้ปฏิบัติงานนอกเหนือไปจากเงินเดือนที่จะได้รับ เป็นการส่งเสริมด้านขวัญและกำลังใจโดยตรงต่อผู้ปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมฐานะความเป็นอยู่รวมถึงความมั่นคงในการดำรงชีวิตสำหรับผู้ปฏิบัติงาน การจัดหาสวัสดิการให้กับผู้ปฏิบัติงานนับว่าเป็นเครื่องมือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่องค์การนำไปใช้เป็นกลยุทธ์ในการแข่งขันเพื่อดึงดูดผู้ปฏิบัติงานให้อยู่กับองค์การ โดยมองในแง่ของความมั่นคงและการดูแลเอาใจใส่ผู้ปฏิบัติงานและครอบครัวในด้านต่างๆ รวมถึงสิ่งที่จะได้รับต่อไปในอนาคต [2]

สวัสดิการมีความสำคัญต่อองค์การกล่าวคือ ช่วยเพิ่มผลผลิตในองค์การมากยิ่งขึ้น เพิ่มความน่าเชื่อถือและความภักดีของบุคลากรในองค์การ ช่วยบำรุงขวัญของบุคลากรในองค์การ ช่วยประชาสัมพันธ์องค์การ ลดการร้องทุกข์ เป็นต้น นอกจากนี้สวัสดิการยังมีความสำคัญต่อบุคลากรในองค์การ คือ การสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรมีความเป็นอยู่ดีขึ้น มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรและ



องค์การเป็นอย่างดี ลดการขาดงานและที่สำคัญยังช่วยเสริมสร้างมาตรฐานการครองชีพที่ดีให้กับบุคลากร[3]

ด้วยเหตุผลดังกล่าวหน่วยงานที่รับผิดชอบบุคลากรทางการศึกษาจะต้องกำหนดแนวทางหรือกลยุทธ์ในการสร้างปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจและสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อให้บุคลากรทางการศึกษาเกิดความรักและความผูกพันต่อองค์กรเพราะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะธำรงรักษามูลค่าทางการศึกษาที่มีศักยภาพและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีศักยภาพ ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรเกิดการพัฒนาและมีความเจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืน

ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรทางการศึกษาจึงเล็งเห็นความจำเป็นในการที่จะต้องศึกษาถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดระดับแรงจูงใจในการทำงานและเพิ่มระดับความผูกพันต่อองค์กรเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุงปัจจัยเสริมต่างๆ ในระบบการศึกษาเพื่อให้บุคลากรทางการศึกษามีแรงจูงใจในการทำงานและมีความผูกพันต่อองค์กรอย่างยั่งยืนสืบไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาระดับปัจจัยด้านรูปแบบการจัดสวัสดิการ ปัจจัยจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

2.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านรูปแบบการจัดสวัสดิการ ปัจจัยจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

2.3 เพื่อศึกษาอิทธิพลของรูปแบบการจัดสวัสดิการและปัจจัยจูงใจที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

2.4 เพื่อวิเคราะห์และตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการจัดสวัสดิการ ปัจจัยจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

3. สมมติฐานของการวิจัย

3.1 ปัจจัยด้านรูปแบบการจัดสวัสดิการ ที่ประกอบด้วยตัวแปรด้านสุขภาพและอนามัย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม

และนันทนาการ ด้านการศึกษาและปัจจัยจูงใจ มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ที่ประกอบด้วยตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่กับองค์กร ด้านบรรทัดฐาน

3.2 ปัจจัยด้านรูปแบบการจัดสวัสดิการที่ประกอบด้วยตัวแปรด้านสุขภาพและอนามัย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและนันทนาการ ด้านการศึกษามีอิทธิพลต่อปัจจัยจูงใจ

3.3 ปัจจัยจูงใจ มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรที่ประกอบด้วยตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่กับองค์กร ด้านบรรทัดฐาน

4. วิธีการดำเนินการวิจัย

4.1 ประชากร จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือพนักงานมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยภายใต้การกำกับของรัฐ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 417 คน จากจำนวน 28,731 คน

4.2 การกำหนดตัวแปรที่เกี่ยวข้องในการวิจัย ขั้นตอนนี้เป็นการทบทวนวรรณกรรมทำการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร วารสาร งานวิจัย แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร สวัสดิการ ปัจจัยจูงใจ โดยศึกษาปัจจัยด้านรูปแบบการจัดสวัสดิการและกำหนดเป็นตัวแปรอิสระ ตัวแปรคั่นกลาง คือ ปัจจัยด้านปัจจัยจูงใจ ส่วนตัวแปรตามคือ ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร

4.3 การพัฒนาเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับสวัสดิการ ปัจจัยจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรที่สร้างขึ้นเพื่อวัดระดับความคิดเห็นต่อตัวแปรอิสระ โดยกำหนดคำตอบให้เลือก (Check list) มาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับและคำถามที่ให้แสดงความคิดเห็นที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมาจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ตลอดจนการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ 1) แบบสอบถามสร้างจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเรื่อง อิทธิพลของรูปแบบการจัดสวัสดิการและปัจจัยจูงใจที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อนำมากำหนดกรอบของการสร้างแบบสอบถามตลอดจน



แนวทางการสร้างคำถามให้ครอบคลุมกับวัตถุประสงค์
2) นำแบบสอบถามที่ร่างเป็นที่เรียบร้อยแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ
เพื่อขอคำแนะนำและตรวจสอบค่าความสอดคล้องระหว่าง
ข้อคำถามทั้งหมดและวัตถุประสงค์ (IOC) จากนั้นจึงนำมา
ปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ 3) นำแบบสอบถามไปทดลอง
ใช้กับกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงาน
ในมหาวิทยาลัยภายใต้การกำกับของรัฐจากจำนวน 11 แห่ง
จำนวน 417 ตัวอย่าง 4) นำแบบทดสอบที่ได้รับมาประมวลผล
โดยการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อหา
ผลการวิจัยเบื้องต้น

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูล 1) นำแบบสอบถามมาดำเนินการ
การตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
ที่ได้รับคืน 2) นำข้อมูลทั้งหมดมาลงรหัสในแบบฟอร์มลงรหัส
3) ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลอีกครั้งก่อนทำการ
วิเคราะห์ข้อมูลแล้วนำไปประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้
โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 1) วิเคราะห์
ข้อมูลร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามปัจจัยข้อมูลทั่วไป
เพศอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
และสายงานที่ปฏิบัติ 2) วิเคราะห์ปัจจัยด้านรูปแบบการจัด
สวัสดิการ ปัจจัยจิตใจ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

มหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยภายใต้การกำกับ
ของรัฐโดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ยเลขคณิตและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3) หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านรูปแบบการจัด
สวัสดิการ ปัจจัยจิตใจ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
มหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยภายใต้การกำกับ
ของรัฐ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตามวิธีของ Pearson
4) วิเคราะห์และตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบ
ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการจัดสวัสดิการ
ปัจจัยจิตใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยหาค่าสัมประสิทธิ์ของ
เส้นทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปโดยสร้างโมเดล
สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling)
ใช้สำหรับการวิเคราะห์

5. ผลการวิจัย

5.1 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ของปัจจัยรูปแบบการจัดสวัสดิการ ปัจจัยจิตใจและปัจจัย
ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับ
ของรัฐ

ตารางที่ 1 ปัจจัยรูปแบบการจัดสวัสดิการ ปัจจัยจิตใจ และ ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร

ตัวแปร	Mean	S.D.	Min	Max	Skewness	Kurtosis	Var	ระดับค่าความหมาย
ปัจจัยด้านสวัสดิการ								
1. ด้านสุขภาพและอนามัย	3.98	.71	1.2	5.0	-.81	1.03	.50	ปานกลาง
2. ด้านเศรษฐกิจ	3.97	.81	1.0	5.0	-.85	2.13	.66	ปานกลาง
3. ด้านสังคมและนันทนาการ	3.48	.98	1.0	5.0	-.70	.33	.97	ปานกลาง
4. ด้านการศึกษา	3.65	1.02	1.0	5.0	-.75	1.34	1.03	ปานกลาง
ภาพรวมปัจจัยด้านสวัสดิการ	3.77	.73	1.05	5.0	-1.03	1.50	.54	ปานกลาง
ปัจจัยจิตใจ	3.71	.57	1.0	5.0	-.81	1.92	.32	ปานกลาง
ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร								
1. ด้านจิตใจ	3.88	.70	1.33	5.0	.43	7.0	.49	ปานกลาง
2. ด้านการคงอยู่กับองค์กร	3.67	.81	1.00	5.0	.32	4.3	.66	ปานกลาง
3. ด้านบรรทัดฐาน	3.78	.72	1.67	5.0	.63	6.2	.52	ปานกลาง
ภาพรวมปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร	3.78	.68	1.78	5.0	.68	8.0	.46	ปานกลาง



บทควาณวิจัย

อิทธิพลของรูปแบบการจัดสวัสดิการและปัจจัยจูงใจที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร

จากตารางที่ 1 ปัจจัยด้านสวัสดิการ พบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีความต้องการในระดับปานกลางในทุกตัวแปรโดยค่าเฉลี่ยที่สูงสุดได้แก่ ด้านสุขภาพและอนามัย ด้านเศรษฐกิจด้านการศึกษา ปัจจัยจูงใจพบว่าพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีความคิดเห็นในระดับปานกลาง และปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร พบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีความคิดเห็นในระดับปานกลาง

ในทุกตัวแปร โดยค่าเฉลี่ยที่สูงสุดในปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านบรรทัดฐาน ด้านการคงอยู่กับองค์กร

5.2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตในอิทธิพลของรูปแบบการจัดสวัสดิการและปัจจัยจูงใจที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านสวัสดิการ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

	health	eco	soc	educ	moti	affect	cont	norm
health	1.000							
eco	.715**	1.000						
soc	.486**	.546**	1.000					
educ	.531**	.647**	.617**	1.000				
moti	.380**	.376**	.349**	.389**	1.000			
affect	.311**	.210**	.151**	.138**	.538**	1.000		
cont	.187**	.151**	.237**	.090**	.450**	.639**	1.000	
norm	.249**	.208**	.239**	.138**	.542**	.829**	.789**	1.000

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยด้านรูปแบบการจัดสวัสดิการ ประกอบด้วยปัจจัยด้านสุขภาพและอนามัย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและนันทนาการ ด้านการศึกษา มีความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ที่ระดับ .01
5.3 วิเคราะห์อิทธิพลของรูปแบบการจัดสวัสดิการและปัจจัยจูงใจที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ปัจจัย	Motivation			Commitment		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE
Welfare	.481	-	.481	.063	.258	.322
Motivation				.537	-	.537



จากตารางที่ 3 พบว่า ปัจจัยด้านรูปแบบการจัดสวัสดิการที่ประกอบด้วย ตัวแปรด้านสุขภาพและอนามัย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและนันทนาการ และด้านการศึกษามีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยจุใจ ในขณะเดียวกันปัจจัยด้านรูปแบบการจัดสวัสดิการยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยส่งผ่านปัจจัยจุใจ นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยจุใจยังมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

5.4 วิเคราะห์และตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการจัดสวัสดิการ ปัจจัยจุใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่า แบบจำลองยังคงสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาจากค่าไคสแควร์ที่ปรับลดลง ค่าองศาอิสระ(df) ลดลงเช่นเดียวกัน หากพิจารณาจะพบว่าเป็นค่าที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ค่า GFI เพิ่มขึ้น .02 และค่า RMR ลดลง .01 ยังคงมีค่าน้อยกว่า .05 และค่า RMSEA ลดลง .04 ซึ่งน้อยกว่า .05 ดังนั้นการศึกษานี้จึงใช้สมการโครงสร้างที่ได้รับการปรับเส้น (Modified Model) ในการอธิบายอิทธิพลของรูปแบบการจัดสวัสดิการและปัจจัยจุใจที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

6. สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

จากการวิเคราะห์แบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างและจากการวิเคราะห์เอกสารต่างๆ สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ได้ดังนี้

6.1 ผลการศึกษาระดับปัจจัยด้านรูปแบบการจัดสวัสดิการ ปัจจัยจุใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่า ปัจจัยด้านรูปแบบการจัดสวัสดิการของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ อยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะด้านสุขภาพและอนามัย ค่าเฉลี่ยรองลงมาได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่ยังคงอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ ด้านสังคมและนันทนาการสำหรับปัจจัยจุใจของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่า

ภาพรวมปัจจัยจุใจของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง โดยองค์ประกอบด้านจิตใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่องค์ประกอบด้านการคงอยู่กับองค์กรมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดแต่ยังอยู่ในระดับปานกลางเนื่องจากสวัสดิการต่างๆ ในแต่ละด้าน ถือเป็นค่าใช้จ่ายทุกรายการนอกเหนือจากเงินเดือนที่มหาวิทยาลัยมีให้กับบุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัยทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน เพื่อเป็นการตอบแทนและการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัย ซึ่งมีอิทธิพลต่อปัจจัยจุใจที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงสอดคล้องกับผลงานวิจัยของพัชราและชุตริยะ [4] ที่ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันในการทำงานและการออกจากงานของพนักงานด้านโลจิสติกส์การจัดเตรียมอาหารสำหรับสายการบินจากการจัดจ้างภายนอกพบว่า ปัจจัยที่พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานมากที่สุดคือเพื่อนร่วมงาน สวัสดิการและผู้บังคับบัญชา แสดงให้เห็นว่าสวัสดิการต่างๆ ที่องค์การได้จัดให้กับพนักงานถือได้ว่ามีความสำคัญยิ่งต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงาน เป็นที่ทราบโดยทั่วกันว่าการจัดสวัสดิการให้กับพนักงาน ถือเป็นค่าตอบแทนที่เสริมให้กับบุคลากรในองค์การเพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้กับพนักงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าต่อระบบการศึกษา เพื่อสร้างขีดความสามารถในการพัฒนาและผลิตบัณฑิตที่เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาสังคมและประเทศชาติต่อไปในอนาคต ดังนั้นสวัสดิการจึงเป็นเครื่องมือในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.2 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านรูปแบบการจัดสวัสดิการ ปัจจัยจุใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่า ปัจจัยด้านรูปแบบการจัดสวัสดิการประกอบด้วยปัจจัยด้านสุขภาพและอนามัย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและนันทนาการ ด้านการศึกษา มีความสัมพันธ์กับปัจจัยจุใจและความผูกพันต่อองค์กร



ของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในขณะที่ปัจจัยวงใจยังแสดงความสัมพันธ์กับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เนื่องจากการที่พนักงานได้รับสวัสดิการต่างๆ จากองค์กรนั้น ทำให้พนักงานได้รับขวัญกำลังใจก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากการได้รับการดูแลเอาใจใส่ในด้านสวัสดิการเพื่อชีวิตความเป็นอยู่ในการทำงานและอนาคตของพนักงาน เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Kumar [5] ได้สรุปว่า เงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูลที่ไม่ใช่ตัวเงินนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งแรงจูงใจ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กันเป็นอย่างมาก ซึ่งสวัสดิการที่พนักงานได้รับนอกเหนือจากเงินเดือนนั้นช่วยในการจูงใจให้พนักงานปรารถนาที่จะทำงานให้กับองค์กรต่อไป ทুমเทให้กับการทำงานในองค์กรเพื่อตอบแทนสิ่งที่ตนได้รับจากองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของภัทราภรณ์ [6] ที่พบว่าการจัดสวัสดิการด้านความปลอดภัย ด้านนันทนาการ และด้านความมั่นคง ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และให้ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงสวัสดิการในด้านอื่นๆ เช่น ด้านสุขภาพอนามัย ด้านการศึกษา ด้านเศรษฐกิจ เพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรให้ดียิ่งขึ้น โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็น รวมถึงความต้องการสวัสดิการต่างๆ ในองค์กร เนื่องจากพนักงานทุกคนต้องการการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องปรับปรุงรูปแบบการจัดสวัสดิการที่ตอบสนองกับความต้องการของพนักงานสอดคล้องกับงานวิจัยของ Dorgham [7] ที่พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรและมีข้อเสนอแนะว่าการบริหารองค์กรควรมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็น เพื่อตอบสนองความต้องการและการดำเนินการที่ให้ความสำคัญต่อสวัสดิการของพนักงานเพื่อทำให้ความผูกพันต่อองค์กรดียิ่งขึ้น

6.3 ผลการศึกษาอิทธิพลของรูปแบบการจัดสวัสดิการและปัจจัยวงใจที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่า ปัจจัยด้านรูปแบบการจัดสวัสดิการที่ประกอบด้วย ตัวแปรด้านสุขภาพและอนามัย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและนันทนาการ และด้านการศึกษา มีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยวงใจ ในขณะเดียวกันปัจจัยด้านรูปแบบการจัดสวัสดิการยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ประกอบด้วย ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่กับองค์กร ด้านบรรทัดฐาน โดยส่งผ่านปัจจัยวงใจ นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยวงใจยังมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทั้งนี้เป็นเพราะปัจจัยวงใจต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าในงานหรือการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในงานและการตัดสินใจในการปฏิบัติงานต่างๆ เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันมากยิ่งขึ้นต่อองค์กรที่ตนเองอยู่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jahandoost Niknejadi and Iravani [8] ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยวงใจของความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร โดยตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างความรู้เกี่ยวกับปัจจัยวงใจ (ปัจจัยภายใน) ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร โดยพบว่าปัจจัยวงใจมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Choong Wong and Lau [9] แรงจูงใจภายในและความผูกพันต่อองค์กร ที่พบว่า แรงจูงใจภายในมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่กับองค์กรและด้านบรรทัดฐาน นอกจากนี้ผลการวิจัยยังยืนยันว่า แรงจูงใจภายในสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยมีข้อเสนอแนะว่าหัวหน้าฝ่ายบริหาร คณบดีและฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรจัดหาการฝึกอบรม สถานที่ทำงาน การสัมมนา และการจัดประชุมวิชาการที่เกี่ยวข้องกับขอบเขตงานอย่างเหมาะสมต่อนักวิชาการ

ข้อเสนอแนะ

1) ควรศึกษาวิจัยกับตัวแปรบรรยากาศในการทำงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร เพื่ออธิบายถึงปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรได้มากยิ่งขึ้น



2) ควรศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบการจัดสวัสดิการของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐกับพนักงานมหาวิทยาลัยเอกชน

3) ควรเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อจะได้ทราบข้อมูลความต้องการสวัสดิการของพนักงานมหาวิทยาลัย และนำไปใช้ในการจัดสวัสดิการให้เป็นประโยชน์ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- [1] สำนักข่าวอิศรา. (2558). [ออนไลน์]. วิกฤตพนักงานมหาวิทยาลัยวิกฤตอุดมศึกษาของประเทศไทย. [สืบค้นเมื่อวันที่ 15 ธันวาคม 2558]. จาก <http://www.isranews.org>.
- [2] สมศักดิ์ เจตสุรกันต์. (2557). เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารค่าตอบแทนและประโยชน์เกื้อกูล หน่วยที่ 1. พิมพ์ครั้งที่ 4. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- [3] จีระ ประทีป. (2557). เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารค่าตอบแทนและประโยชน์เกื้อกูล หน่วยที่ 6. พิมพ์ครั้งที่ 4. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- [4] พัทธราโพชนิกและชุดิระ ระบอบ. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันในการทำงานและการออกจากงานของพนักงานด้านโลจิสติกส์การจัดเตรียมอาหารสำหรับสายการบินจากการจัดจ้างภายนอก. วารสารธุรกิจปริทัศน์. ปีที่ 6 ฉบับที่ 2. กรกฎาคม-ธันวาคม. 25-41.
- [5] Kumar, S. A. (2014). *An Empirical Study: Relationship between Employee Motivation, Satisfaction and Organizational Commitment*. International Journal Manag Business Review. 4.(2). Spring pp.81-93.
- [6] ภัทราภรณ์ ฮงหวล. (2558). ความพึงพอใจในการจัดสวัสดิการที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกระทรวงสาธารณสุข : กรณีศึกษาโรงพยาบาลบางบัวทอง. วารสารวิทยบริการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ปีที่ 26 ฉบับที่ 1. มกราคม-เมษายน. 51-62.
- [7] Dorgham, S.R. (2012). *Relationship between Organization Work Climate & Staff Nurses Organizational Commitment*. Nature and Science. 10(5). pp.80-91.
- [8] Jahandoost, Z., Niknejadi, F., and Iravani, M.R. (2013). *Study of the Relationship between Motivational Factors of Job Satisfaction, Organizational Commitment: Consultant Government Girls High School, Isfahan City (2012-2013)*. Journal of Human Resources Management and Labor Studies. 1(2). pp.41-48.
- [9] Choong, Y. O., Wong, K. L., & Lau, T. C. (2011). *Intrinsic Motivation and Organizational Commitment in the Malaysian Private High Education Institutions: An Empirical Study*. Journal of Arts, Science & Commerce, 2(4), pp.40-50.