



ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูและ
บุคลากรทางการศึกษา Generation X และ Generation Y
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1

Motivational and Sustaining Factors Related to Organizational Commitment of
Government Teachers and Educational Personnel of Generation X and
Generation Y in Nonthaburi Primary Educational Service Area Office 1

¹วรภรณ์ นามมา, ²ถนัด ยันต์ทอง

¹Woraphon Namma, ²Thanat Yanthong

¹⁻²คณะสังคมศาสตร์และศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยทองสุข

¹⁻²Faculty of Social Sciences and Education, Thongsook College, Thailand

E-mail: Kru_nanny@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาระดับปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน 2) ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา Generation X และ Generation Y สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 354 คน ได้มาโดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางของเครจซี่และมอร์แกน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูล การหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และหาความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า อันดับที่ 1 คือด้านปัจจัยค้ำจุน รองลงมา คือด้านปัจจัยจูงใจ ตามลำดับ 2) ความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับที่ 1 คือ ด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม รองลงมาคือด้านความผูกพันด้านความต่อเนื่อง และอันดับสุดท้ายคือ ด้านความผูกพันด้านความรู้สึก ตามลำดับ 3) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา Generation X และ Generation Y ด้วยวิธี พหุคูณ มีค่าเท่ากับ 0.900 และสามารถอธิบายความผันแปรของปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา Generation X และ Generation Y อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้ร้อยละ 90.00 ($R^2=0.911$) และผลการทดสอบสมมติฐาน ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา Generation X และ Generation Y พบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01



คำสำคัญ : ปักจ้ยจูงใจ,ปักจ้ยคำจูน,ความผูกพันต่อองค์กร

Abstract

The objectives of this study were: 1) to examine the level of motivational and maintenance factors; 2) to examine the level of organizational commitment; and 3) to investigate the relationship between motivational and maintenance factors and organizational commitment among government teachers and educational personnel from Generation X and Generation Y in the Nonthaburi Primary Educational Service Area Office 1. The sample consisted of 354 educational personnel, as determined by Krejcie and Morgan's table. The research instrument was a questionnaire. Data analysis involved percentage, mean, standard deviation, and the Pearson product-moment correlation coefficient.

The research findings were as follows 1)Motivational and maintenance factors, overall, were at a high level. When classified by category, the highest was maintenance factors, followed by motivational factors. 2) Organizational commitment, overall, was at a high level. When considered by dimension, the highest was normative commitment, followed by continuance commitment, and the lowest was affective commitment, respectively.3) The results of the multiple correlation analysis revealed that the correlation coefficient between motivational and maintenance factors and organizational commitment was 0.900, indicating a statistically significant relationship at the 0.01 level. These factors could explain 90.00% of the variance in organizational commitment ($R^2 = 0.911$). Hypothesis testing showed that both motivational and maintenance factors had a statistically significant relationship with organizational commitment at the 0.01 level.

Keywords : Motivational Factors; Maintenance Factors; Organizational Commitment



บทนำ

ในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมา องค์กรต่าง ๆ ทั่วโลกได้ให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากยิ่งขึ้น เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันและเพิ่มประสิทธิภาพโดยรวม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคที่สังคมและเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้การสร้างความรู้ความผูกพันต่อองค์กร กลายเป็นกลยุทธ์สำคัญในการรักษาและพัฒนาบุคลากรให้ปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทต่อเนื่อง ซึ่งก่อให้เกิดผลดีทั้งต่อพนักงานและองค์กร (Gallup Consulting, 2010; Hewitt Associates, 2011) งานวิจัยชี้ว่า องค์กรที่มีระดับความผูกพันของบุคลากรสูง มักมีอัตราการลาออกต่ำ ลดการเกิดอุบัติเหตุในที่ทำงาน และมีผลกำไรสูงกว่าองค์กรที่มีระดับความผูกพันต่ำถึง 3.9 เท่า (Gallup Consulting, 2010) นอกจากนี้ยังช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจของลูกค้าและยกระดับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมของบุคลากร (Hewitt Associates, 2011) ขณะเดียวกัน Greenberg (2004) เน้นว่า ความผูกพันต่อองค์กร ถือเป็นปัจจัยหลักที่กำหนดพฤติกรรมการทำงาน โดยพนักงานที่มีความผูกพันสูงมักแสดงทัศนคติเชิงบวก และพร้อมสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับการศึกษาของ Grunberg และคณะ (2000) ที่ชี้ว่า ปัจจัยซึ่งมีอิทธิพลต่อความผูกพัน ได้แก่ การรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์กร บรรยากาศการทำงาน และการส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์กร ซึ่งล้วนสะท้อนถึงความผูกพันและประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร

อย่างไรก็ตาม ความแตกต่างระหว่างเจเนอเรชันมีผลสำคัญต่อการบริหารบุคลากร โดยเฉพาะระหว่าง Generation X และ Generation Y ซึ่งมีลักษณะและความคาดหวังที่ไม่เหมือนกัน เช่น Generation X มักให้ความสำคัญกับความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพที่มั่นคง ในขณะที่ Generation Y ให้คุณค่ากับความท้าทาย ความยืดหยุ่น และสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (Sheldon, 1971; พันธุ์วิรุฬห์ พันธุ์อำไพ, 2561) การตระหนักถึงความแตกต่างเหล่านี้จึงมีประโยชน์ต่อการพัฒนาแนวทางการบริหารบุคลากรที่สอดคล้องกับแต่ละเจเนอเรชัน เพื่อเสริมสร้างความผูกพันและประสิทธิภาพการทำงานอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะในบริบทที่มีความเปลี่ยนแปลงในหลายมิติ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยี (พันธุ์วิรุฬห์ พันธุ์อำไพ, 2561) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ภัญชิตรา ประทุมมา (2563) ที่พบว่า ข้าราชการทั้ง Generation X และ Y ในกรมสรรพสามิตมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูง โดยปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพล ได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร คุณภาพชีวิตการทำงาน บรรยากาศองค์กร ความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ การให้ข้อมูลย้อนกลับ และโอกาสในการสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

ในเชิงนิยาม Mathieu และ Zajac (1990) อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์กรคือ ความสัมพันธ์อันแน่นแฟ้นระหว่างบุคลากรกับองค์กรที่ผลักดันให้พนักงานตัดสินใจอยู่กับองค์กรในระยะยาว ซึ่งเป็นฐานสำคัญของพฤติกรรมเชิงบวก เช่น ความรับผิดชอบ ความต่อเนื่องในการทำงาน และความภักดีต่อองค์กร ขณะที่ ศุทธกานต์ มิตรกุล และอนันต์ชัย คงจันทร์ (2559) เสริมว่า ความผูกพันของพนักงานยังเป็นปัจจัยที่ช่วยให้องค์กรสามารถรักษาบุคลากรคุณภาพให้อยู่กับองค์กรได้ยาวนาน ส่งผลให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง ในสภาวะที่ตลาดแรงงานแข่งขันสูง การบริหารทรัพยากรมนุษย์



จึงควรมุ่งเน้นการเสริมสร้างทั้งปัจจัยจิตใจ และปัจจัยคำจูน อาทิ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความก้าวหน้าในสายอาชีพ การยอมรับในผลงาน และการสอดคล้องของค่านิยมกับวัฒนธรรมองค์กร โดยเฉพาะในกลุ่ม Generation Y ที่ให้ความสำคัญกับโอกาสในการเติบโตและพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างรวดเร็ว (Sheldon, 1971)

ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมีจุดมุ่งหมายในการศึกษาปัจจัยจิตใจและปัจจัยคำจูนที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา Generation X และ Y ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ตอบสนองต่อความแตกต่างระหว่างเจเนอเรชันและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทองค์กรและสังคมในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยจิตใจและปัจจัยคำจูน ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา Generation X และ Generation Y สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1
2. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา Generation X และ Generation Y สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตใจและปัจจัยคำจูน ที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา Generation X และ Generation Y สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยจิตใจและปัจจัยคำจูน ที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา Generation X และ Generation Y สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้น ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย โดยทำตามลำดับขั้นตอนการศึกษาไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมวางแผนการดำเนินงาน ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงาน และขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำนวน 9,916 คน ปี 2567

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำนวน 385 คน ได้มาโดยใช้ตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ ตารางของ Krejcie & Morgan 1970, อ้างถึงใน ในตะวัน กำหอม. 2559)



เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. การสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ศึกษาปัจจัยจิตใจและปัจจัยคำจูนที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา Generation X และ Generation Y ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาประกอบในการออกแบบ เพื่อให้ครอบคลุมประเด็น ตัวแปร และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ภายหลังจากนั้นได้ส่งแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ภายใต้งานดูแลอย่างใกล้ชิดของอาจารย์ที่ปรึกษา แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยจิตใจและปัจจัยคำจูนที่เกี่ยวข้องกับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา Generation X และ Generation Y ซึ่งเป็นคำถามปลายปิด ครอบคลุม 2 กลุ่มปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยจิตใจ 4 ตัวแปร ได้แก่ ความก้าวหน้าในอาชีพ ความท้าทายในงาน ลักษณะการทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) ปัจจัยคำจูน 7 ตัวแปร ได้แก่ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การพัฒนาความรู้ความสามารถ สภาพแวดล้อมการทำงาน การรับรู้ว่ามีคุณค่าต่อองค์กร และการมองว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ การประเมินใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดลิเคิร์ต (Likert Scale) (ในตะวัน กำหอม, 2559)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดระดับความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งครอบคลุม 3 มิติ ได้แก่ ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง และความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับเช่นเดียวกัน (ในตะวัน กำหอม, 2559)

2. การพัฒนาเครื่องมือ

2.1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสังเคราะห์ประเด็นและกำหนดกรอบของปัจจัยจิตใจและปัจจัยคำจูนที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา Generation X และ Y

2.2 ร่างแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นถูกนำเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องเชิงเนื้อหา (Content validity) ความชัดเจนของสำนวนภาษา และความเหมาะสมของข้อคำถาม โดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ตามเกณฑ์ 0.60–1.00 ซึ่งถือว่ายอมรับได้ (ในตะวัน กำหอม, 2559)

2.3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบไปทดลองใช้ (Try-out) กับบุคลากรทางการศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน

2.4 นำข้อมูลที่ได้มาคำนวณหาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าเท่ากับ .891 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นอยู่ในเกณฑ์สูง (Cronbach, 1951อ้างถึงใน ในตะวัน กำหอม, 2559)



2.5 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจริง

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 354 ชุด ซึ่งเท่ากับจำนวนประชากรกลุ่มเป้าหมาย โดยขั้นตอนการเก็บข้อมูลมีดังนี้

1. แจกแบบสอบถามพร้อมอธิบายวัตถุประสงค์และวิธีการตอบอย่างถูกต้องแก่ผู้ตอบ
2. ผู้วิจัยเป็นผู้เก็บแบบสอบถามด้วยตนเองเพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนตามเวลาที่กำหนด
3. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับ หากไม่ครบถ้วนหรือบกพร่องจะดำเนินการแจกซ้ำเพื่อให้ได้ข้อมูลสมบูรณ์
4. นำข้อมูลที่ได้ไปประมวลผลด้วยวิธีทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยเชิงใจและปัจจัยคำจูน โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) ทั้งรายข้อและรายด้าน พร้อมนำเสนอผลในรูปแบบตารางและคำอธิบาย โดยใช้เกณฑ์การแปลผล 5 ระดับ (ในตะวัน กำหอม, 2559)

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามวัดความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้วิธีการเช่นเดียวกันกับตอนที่ 1 และใช้เกณฑ์การแปลผล 5 ระดับตามแนวคิดของ Likert (1932)

ตอนที่ 3 ข้อมูลจากตอนที่ 1 และตอนที่ 2 จะถูกนำมาวิเคราะห์เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) และการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

เกณฑ์การตีความค่า Pearson's r

ค่า $r = 0.81-1.00 \rightarrow$ ความสัมพันธ์สูงมาก

ค่า $r = 0.61-0.80 \rightarrow$ ความสัมพันธ์สูง

ค่า $r = 0.41-0.60 \rightarrow$ ความสัมพันธ์ปานกลาง

ค่า $r = 0.21-0.40 \rightarrow$ ความสัมพันธ์ต่ำ

ค่า $r = 0.01-0.20 \rightarrow$ ความสัมพันธ์ต่ำมาก

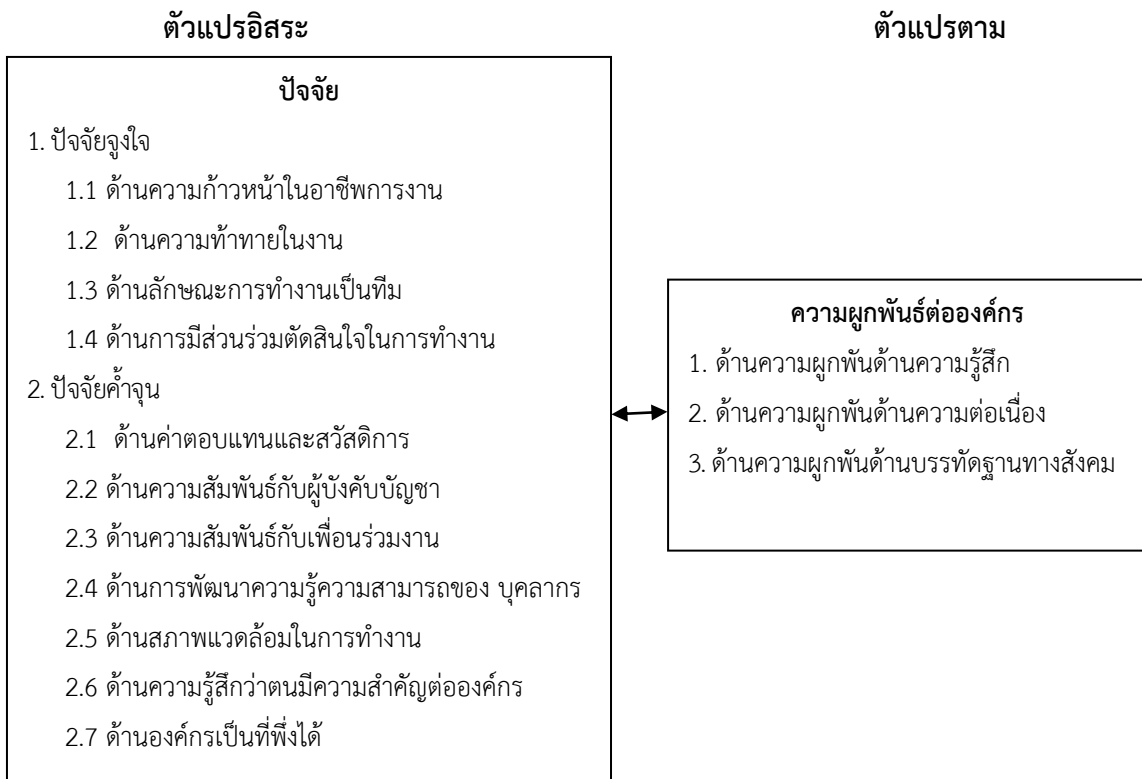
ค่า $r = 0.00 \rightarrow$ ไม่มีความสัมพันธ์

ทั้งนี้ Pearson's r สามารถบ่งชี้ได้ว่า ตัวแปรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันหรือตรงข้ามขึ้นอยู่กับค่าบวกหรือลบ (Cohen, 1988 อ้างถึงใน ในตะวัน กำหอม. 2559)



สถิติที่ใช้ 1) สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean: M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) เพื่ออธิบายข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจิตใจ ปัจจัยคำจูน และความผูกพันต่อองค์กร 2) สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้ Pearson's Correlation และ Multiple Regression เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (ปัจจัยจิตใจและปัจจัยคำจูน) กับตัวแปรตาม (ความผูกพันต่อองค์กร)

กรอบแนวคิดการวิจัย



แผนภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

1. ปัจจัยจิตใจและปัจจัยคำจูน จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ปัจจัยจิตใจและปัจจัยคำจูนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา Generation X และ Generation Y ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับ “มาก” เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่าปัจจัยคำจูนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือปัจจัยจิตใจ

2. ความผูกพันต่อองค์กร ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูและบุคลากรทั้งสองเจนเนอเรชัน อยู่ในระดับ “มาก” เช่นเดียวกัน โดยเมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่าด้านความผูกพันเชิงบรรทัดฐานทางสังคมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือความผูกพันเชิงความต่อเนื่อง ส่วนด้านความผูกพันเชิงความรู้สึกมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด



3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ผลการวิเคราะห์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation) พบว่า 1) ปัจจัยจูงใจมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.761 แสดงถึงความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000 2) ปัจจัยค่าจูนมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.720 เช่นเดียวกัน พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000

4. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูนร่วมกันสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.900 และค่ากำลังอธิบายความแปรปรวน (R^2) เท่ากับ 0.911 หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองสามารถอธิบายความผันแปรของความผูกพันต่อองค์กรได้ถึงร้อยละ 91.00 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมการพยากรณ์ที่ได้คือ:

$$Y = a + B_1X_1 + B_2X_2 \quad Y = a + B_1X_1 + B_2X_2 \quad Y = a + B_1X_1 + B_2X_2$$

$$\text{โดยมีค่า Decision} = 1.616 + 0.090 (3.449) (2.116)$$

จากผลการวิเคราะห์ พบว่าทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูนมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูและบุคลากร Generation X และ Y ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญ

5. ผลการทดสอบสมมติฐาน ผลการทดสอบสมมติฐานสอดคล้องกับข้อค้นพบ โดยยืนยันว่า ปัจจัยจูงใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร และปัจจัยค่าจูนก็มีอิทธิพลเชิงบวกเช่นเดียวกัน ทั้งสองตัวแปรมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อภิปรายผลการวิจัย

1. ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูน ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา Generation X และ Generation Y สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยค่าจูนอยู่ในลำดับสูงสุด รองลงมาคือปัจจัยจูงใจ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ กขพรพรรณ สุทธิหิรัญพงศ์ (2562) ที่ศึกษาบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาต่อแรงจูงใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่าด้านปัจจัยค่าจูนมีอิทธิพลสูงสุด ตามด้วยปัจจัยจูงใจ

1.1 ปัจจัยจูงใจเมื่อจำแนกเป็นรายข้อ ปัจจัยจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากสูงไปต่ำ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความก้าวหน้าในอาชีพ และความท้าทายในงาน ผลดังกล่าวสอดคล้องกับ กขพรพรรณ สุทธิหิรัญพงศ์ (2562) ที่ระบุว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างแรงจูงใจ ส่งผลให้ครูและบุคลากรรับรู้ถึงโอกาสก้าวหน้าและมีส่วนร่วมในการทำงาน



1.2 ปัจจัยคำจูน ด้านปัจจัยคำจูนโดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยปัจจัยที่มีลำดับสูงสุดคือสภาพแวดล้อมในการทำงาน รองลงมาคือความรู้สึกว่าตนมีคุณค่าต่อองค์กร และอันดับสุดท้ายคือความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

2. ความผูกพันต่อองค์กร ผลการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของครูและบุคลากร พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง และความผูกพันด้านความรู้สึก สะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรในองค์กรราชการมีแนวโน้มยึดโยงกับหน้าที่ ระบบ และวินัย มากกว่าด้านอารมณ์ความรู้สึก (ชุดิมา ทองคำพันธุ์, 2560) ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับ กาญจนา พันธุ์ศรีทุม (2559) ที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจลาออก และสอดคล้องกับงานของ จิรวิทย์ สีขาว (2559) และ รวีวรรณ พุทธิวัฒน์ (2559) ที่ระบุว่าทุนจิตวิทยาเชิงบวกมีอิทธิพลต่อความผูกพัน โดยเฉพาะใน Generation Y หากขาดทุนจิตวิทยาเชิงบวกจะนำไปสู่ภาวะ “หมดไฟ” ในการทำงาน นอกจากนี้ ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น อายุ ระยะเวลาทำงาน รายได้ และตำแหน่งงาน ก็มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร (ณฐพรรณ ชาญชัยกรรม, 2560; ชญา นุช วุฒิสักดิ์, 2563) ซึ่งช่วยอธิบายได้ว่า กลุ่ม Generation X มีความผูกพันในระดับสูงกว่า เนื่องจากมีประสบการณ์และวุฒิภาวะมากกว่า

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกับความผูกพันต่อองค์กร การวิเคราะห์ความสัมพันธ์พบว่า ปัจจัยจูงใจมีค่าสหสัมพันธ์ 0.761 และปัจจัยคำจูนมีค่าสหสัมพันธ์ 0.720 โดยทั้งสองมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรในระดับนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.001$) ผลดังกล่าวสะท้อนว่าครูและบุคลากรมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร โดยเฉพาะในด้านความผูกพันตามบรรทัดฐานทางสังคม แสดงถึงการยึดมั่นในบทบาทหน้าที่และการเคารพกฎเกณฑ์ (กาญจนา พันธุ์ศรีทุม, 2559) ขณะเดียวกัน ความผูกพันด้านความต่อเนื่องชี้ให้เห็นถึงการตระหนักถึงต้นทุนทางอาชีพและโอกาสก้าวหน้า ส่วนความผูกพันด้านความรู้สึกอยู่ในระดับต่ำที่สุด สะท้อนถึงปัจจัยทางอารมณ์และความพึงพอใจที่ยังไม่เด่นชัด ผลนี้สอดคล้องกับ พันธุ์วีร์ พันธุ์อำไพ (2561) ที่พบว่า ความผูกพันของ Gen X และ Gen Y ไม่แตกต่างกันอย่างชัดเจน และยังสอดคล้องกับงานของ ณฐพรรณ ชาญชัยกรรม (2560) และ เจริญ นีน เจนอารีวงศ์ (2560) ที่เน้นว่าความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และภาพลักษณ์องค์กร ส่งผลต่อความผูกพันเชิงบวกต่อองค์กรนอกจากนี้ ชีรพัฒน์ วงศ์คุ้มสิน (2561) ยังยืนยันว่าความผูกพันทางจิตใจและทุนจิตวิทยาเชิงบวกมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นในวิชาชีพครู ดังนั้น หน่วยงานการศึกษาควรส่งเสริมปัจจัยด้านจิตวิทยาและคุณค่าทางอารมณ์ควบคู่กับการพัฒนาระบบงาน



ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

1.1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษาแรงจูงใจของข้าราชการครูและบุคลากร ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกช่วงวัย โดยเฉพาะ Gen X และ Gen Y ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วางแผนงาน และตัดสินใจในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของตน ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความรู้สึกรับผิดชอบองค์กรและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

1.2 พัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมและส่งเสริมสุขภาวะ เนื่องจากด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญอันดับแรก ควรมีการปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในสำนักงานให้เอื้อต่อการทำงาน เช่น ความสะอาด ความปลอดภัย แสงสว่าง อุปกรณ์ที่จำเป็น รวมถึงบรรยากาศในการทำงานที่สร้างความรู้สึกเป็นมิตร เพื่อให้บุคลากรรู้สึกพึงพอใจและมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ศึกษาความแตกต่างด้านปัจจัยจูงใจและคำจูงในกลุ่มเจนเนอเรชันอื่นเพิ่มเติมเพื่อให้ได้ภาพที่ครอบคลุมมากขึ้น แนะนำให้ในการวิจัยครั้งต่อไป ควร เพิ่มกลุ่มตัวอย่าง Generation Z หรือ Baby Boomer (ถ้ายังมีในหน่วยงาน) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างเชิงรุ่นในมุมมองต่อแรงจูงใจ ปัจจัยคำจูง และความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งอาจส่งผลต่อแนวทางการบริหารจัดการบุคลากรที่หลากหลาย

2.2 ใช้วิธีวิจัยแบบผสม (Mixed Methods) เพื่อเจาะลึกประเด็นเชิงคุณภาพ แม้ว่างานวิจัยเดิมอาจใช้แบบสอบถามเชิงปริมาณ การวิจัยในอนาคตควร เพิ่มการสัมภาษณ์เชิงลึกหรือสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างลึกซึ้ง โดยเฉพาะในบริบทของ Generation X และ Y ที่อาจมีแรงขับเคลื่อนทางจิตใจที่ต่างกันมาก ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลไปปรับใช้ได้ตรงจุดมากขึ้น

องค์ความรู้ใหม่

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา Generation X และ Generation Y ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก โดยเฉพาะในด้านบรรทัดฐานทางสังคม ปัจจัยคำจูงมีอิทธิพลต่อความผูกพันมากกว่าปัจจัยจูงใจเล็กน้อย แต่ทั้งสองปัจจัยมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ โมเดลถดถอยพหุคูณยังสามารถอธิบายความผันแปรของความผูกพันต่อองค์กรได้ถึงร้อยละ 90 จึงสามารถสรุปได้ว่า การเสริมสร้างแรงจูงใจและการสนับสนุนที่ดีจากองค์กร เป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรรุ่นใหม่



เอกสารอ้างอิง

- กขพรพรรณ สุทธิรัฐพงศ์. (2562). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ 4 อำเภอของจังหวัดสงขลา (สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.
- กาญจนา พันธุ์ศรีทุม (2559). อิทธิพลของปัจจัยด้านความยึดมั่นผูกพันในงาน ความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจในงาน ที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จิรณัฐ สวัสดิ์พัชรกุล. (2559). การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนบนเว็บตามแนวคอนสตรัคชันนิซึมเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของนักศึกษาอาชีวะเกษตร,วิทยานิพนธ์. ศษ.ด., เทคโนโลยีการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เจมินีน เจนอารีวงศ์. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา : พนักงานบริษัทอายิโนะโมะ โตะ (ประเทศไทย) จำกัด สำนักงานใหญ่. สารนิพนธ์ ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต, กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหิดล
- ชญานุช วุฒิสักดิ์. (2563). การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรส่วนงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในธุรกิจค้าปลีก กรณีศึกษาธุรกิจค้าปลีกมรกด. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. คณะบริหารธุรกิจ. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ
- ชุดิมา ทองคำพันธุ์. (2560). การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลเทศบาลตำบล และเทศบาลเมือง ในอำเภอพนสนิมคม จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณฐพรรณ ชาญธัญกรรม. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมชลประทาน (สามเสน). ค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกริก
- ธีรพัฒน์ วงศ์คุ้มสิน (2561) การพัฒนาความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นของนิสิตจิตวิทยา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยโปรแกรมการให้คำปรึกษาแบบกลุ่ม. ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ในตะวัน กำหม่อม.(2559).การวิจัยการบริหารการศึกษา. โรงพิมพ์ทีคอม จังหวัดมหาสารคาม.วิทยาลัยทองสุข.
- พันธุ์วีร์ พันธุ์อำไพ (2561). ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา generation X และ generation Y ในวิทยาลัยอาชีวศึกษาสงขลา จังหวัดสงขลา. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ภัณฑิรา ประทุมมา (2563) สภาพและปัญหาการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรของผู้บริหารศูนย์การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี,มหาวิทยาลัยราชธานี
- รวิวรรณ พุทธิวัฒน์. (2559). ปัญหาทุนจิตวิทยาเชิงบวกของพนักงานที่เกิดในยุค Generation Y (Gen Y) ที่มีผลต่อความรู้สึกหมดไฟ (Burn Out) ในการทำงาน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,



ศุทธกานต์ มิตรกุล และอนันต์ชัย คงจันทร์ (2559)เจเนอเรชันวายในองค์กร: การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กร.คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Gallup Consulting. (2010). Employee Engagement: What's Your Engagement Ratio. (Online). Retrieved October 10, 2014 form <http://www.gallup.com/consulting/121535/Employee-Engagement-Overview-Brochure.aspx>

Greenberg, J. (2004). Stress Fairness to Fare No Stress: Managing Workplace Stress by Promoting Organizational Justice. *Organizational Dynamics*, 33, 352-365. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.09.003>

Greenberg, Jerald, & R. A. Baron. (2000). *Behavior in Organization : Understanding and Managing The Human Side Of Work*. 2nd ed. New Jersey: Prentice-Hall.

Hewitt Associates (2011) Trends in Global Employee Engagement. http://www.aon.com/attachments/thoughtleadership/Trends_Global_Employee_Engagement_Final.pdf

Mathieu, J.E. and Zajac, D.M. (1990) A Review and Meta-Analysis of the Antecedent, Correlates, and Consequences of Organisational Commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.<http://dx.doi.org/10.1037/0033-2909.108.2.171>

Sheldon, M.E. (1971) Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization. *Administrative Science Quarterly*, 16, 143. <https://doi.org/10.2307/2391824>

Sheldon, M.E. (1971) Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization. *Administrative Science Quarterly*, 16, 143. <https://doi.org/10.2307/2391824>