

## ความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทย

### Employee Engagement in Public-Enterprise Electricity Agencies in Thailand

เจนนี่ ฤกษ์เมือง (Jeni Reukmuang)<sup>1</sup>

รวิภา ธรรมโชติ (Ravipa Thummachote)<sup>2</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษาลัทธิสุตรปรัชญาคุณูปบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

<sup>2</sup>รองศาสตราจารย์ ดร. ประจำคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Assoc. Prof. Dr., Faculty of Political Science, Ramkhamhaeng University

E-mail: jenny\_563852@yahoo.com

Received: 13 August 2021

Revised: 16 November 2021

Accepted: 2 December 2021

#### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทย 2) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทย ประกอบด้วย การไฟฟ้าฝ่ายผลิต การไฟฟ้านครหลวง และการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค 3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทย โดยใช้แนวทางการวิจัยเชิงปริมาณ ตัวอย่างการวิจัย คือ พนักงานของรัฐวิสาหกิจไทยด้านพลังงานไฟฟ้าทั้ง 3 แห่ง จำนวน 398 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม ใช้การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยการวัดความเชื่อถือได้ด้วยการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาคและการวัดความแม่นยำตรงด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการทดสอบสมมติฐานด้วย Anova และ Multiple Regression ผลการวิจัย พบว่า ความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทยในภาพรวมอยู่ในระดับทุ่มเทมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การอุทิศตนเพื่อประโยชน์ขององค์กรมีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านความคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งหากเปรียบเทียบความแตกต่างของความทุ่มเทให้กับงาน พบว่า พนักงานของหน่วยงานทั้ง 3 แห่งมีความทุ่มเทให้กับงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตมีความทุ่มเทให้กับงานมากกว่าพนักงาน

เจนณี ฤกษ์เมือง และวิภา ธรรมโชติ

ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคและการไฟฟ้านครหลวง ทั้งนี้จากการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจทั้ง 3 แห่ง และพบว่าปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน และปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทให้กับงานของพนักงาน ส่วนปัจจัยด้านทัศนคติต่อการทำงาน ไม่มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**คำสำคัญ:** ความทุ่มเทให้กับงาน, รัฐวิสาหกิจ

## Abstract

The objective of this research is 1) to study the level of engagement to the work of state enterprises in the electrical energy sector of Thailand 2) to compare the differences in the engagement to the work of the employees of the enterprises in the energy of Thailand consisting of the Electricity Generating Authority Metropolitan Electricity Authority and the Provincial Electricity Authority. 3) To study the factors that influence the engagement to the work of the state enterprise employees in the field of electrical energy in Thailand. By using quantitative research. The research sample was 398 employees of 3 Thai enterprises in electrical energy. The instrument used in this study was a questionnaire used to examine the quality of the equipment by measuring reliability by testing the Cronbach's coefficient and Accuracy was measured by means of component analysis. The statistics used for general data analysis are frequency, percentage, mean, standard deviation, and hypothesis testing by ANOVA and Multiple Regression. The result of the research shows that the overall engagement to the work of state electric power enterprise employees in Thailand is at a high level. When considered in each aspect, found that the engagement for the benefit of the organization has the highest average score. Followed by maintaining the membership of the organization When comparing the differences in engagement to work, it is found that the employees of all 3 departments are engaged to different tasks with statistical significance at the level of 0.05. The employees of the Electricity Generating Authority of Thailand are more engaged to the work of the Provincial Electricity Authority and the Metropolitan Electricity Authority. From this study, the factors that influence the engagement to the work of the 3 state enterprise employees. And found that the quality of work life factors and change leadership factors Influence the engagement to the work of employees Regarding the attitude towards work, there is no influence on the engagement of the state enterprise employees in the electrical energy industry of Thailand. With statistical significance at the level of 0.05

**Keywords:** Employee engagement, Public-Enterprise

## บทนำ

การที่องค์กรจะสามารถรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันในตลาดที่มีการแข่งขันสูงได้นั้น ไม่ว่าจะเป็นองค์การภาครัฐหรือภาคเอกชน องค์การมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องธำรงรักษานุคลากรอยู่กับองค์การนานที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับบุคลากรผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและทักษะที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่องค์กรได้วางไว้ เพราะพนักงานที่มีความสุขและพึงพอใจในงานที่ทำกับองค์กรจะสร้างผลผลิตภาพที่สูงขึ้น ในการที่จะสร้างผลผลิตภาพสูงให้กับองค์กรต้องประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ มากมาย และปัจจัยที่มีความสำคัญมากปัจจัยหนึ่งคือ ความทุ่มเทให้กับงานของพนักงาน (employee engagement) กับความสามารถขององค์กรที่จะดึงดูดใจหรือรักษานุคลากรผู้มีความสามารถสูงให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว ดังนั้นการที่องค์กรจะสามารถรักษานุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กรได้นั้น องค์การมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างปัจจัยที่จะนำไปสู่การทำให้เกิดแรงจูงใจต่อบุคลากรขององค์กรให้มีความทุ่มเทในการทำงาน ที่จะสร้างสรรค์ผลของการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยการสร้างความทุ่มเทให้กับงานบุคลากรจะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมอย่างสร้างสรรค์ และเต็มเปี่ยมด้วยพลังงานในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ แต่อย่างไรก็ตามในหลายๆ องค์การยังเผชิญกับปัญหาในด้านทรัพยากรมนุษย์ เมื่อบุคลากรออกจากองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่มีความรู้ความสามารถออกจากองค์กร ส่งผลให้องค์การต้องสูญเสียบุคลากรไปก่อนเวลาอันสมควร อีกทั้งองค์กรต้องเสียต้นทุนจากค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นทั้งทางตรงและทางอ้อม (Greenberg & Baron, 1997, pp. 178-189) ที่เสียไปในกระบวนการของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อีกทั้งเกิดความไม่ต่อเนื่องในการทำงาน และองค์กรต้องสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน ดังนั้นองค์กรจึงควรให้ความสนใจกับการสร้างความทุ่มเทให้กับงานของพนักงาน ซึ่งเมื่อพิจารณาตัวชี้วัดการลาออกจากองค์กรของบุคลากร หากมีการลาออกสูง แสดงว่าบุคลากรมีความทุ่มเทให้กับงานและกับองค์กรต่ำ กล่าวได้ว่าความรู้สึกรักของพนักงานเป็นปัจจัยต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่มีอยู่ในปัจจุบัน พบว่า องค์การที่พนักงานมีความทุ่มเทให้กับงานจะทำให้้องค์การมีผลประกอบการที่ดีและมีความสามารถทางการแข่งขันเหนือคู่แข่ง ดังนั้น ตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบันองค์กรทั้งหลายต่างก็พยายามลงทุนลงแรงในด้านต่างๆ เพื่อให้พนักงานมีความทุ่มเทให้กับงานหรือมีความพึงพอใจในการทำงาน

ความทุ่มเทให้กับงานของพนักงาน (employee engagement) เป็นเรื่องที่นักวิชาการและที่ปรึกษาทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ให้ความสนใจอย่างมาก มีการศึกษาวิจัยหลายการศึกษาที่สนใจความสัมพันธ์ระหว่างความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานกับผลการปฏิบัติงานทั้งระดับบุคคลและระดับองค์กรมากมาย อาทิเช่น Harter, Schmidt, and Hayes (2002); Saks (2006); Rich (2006) และ Blessing-

White (2008) บริษัทที่ปรึกษาทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์หลายแห่ง เช่น Tower Perrin, Blessing-White, Gallup และ Aon Hewitt (2003) ล้วนแล้วแต่ให้ความสนใจกับแนวคิดความทุ่มเทให้กับงานของพนักงาน เพราะเชื่อว่าสามารถใช้ทำนายผลการปฏิบัติงานระดับบุคคล เช่น ความตั้งใจที่จะคงอยู่กับองค์กรได้ (Blessing-White, 2008)

ในบทความ “The Worldwide Employee Engagement Crisis” (Mann & Harter, 2016) มีใจความว่า จากการที่บริษัท Gallup ซึ่งเป็นองค์กรที่มีความชำนาญในการวิเคราะห์ในการสร้างความทุ่มเทของพนักงานในองค์กรทั่วโลก โดยมีการติดตามสำรวจความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานในสหรัฐอเมริกา ตั้งแต่ พ.ศ. 2543 พบว่า พนักงานในสหรัฐอเมริกา 32% มีความความทุ่มเทให้กับงานในขณะที่ทั่วโลกอยู่ที่เพียงแค่ 13% ในหลายๆ องค์กรให้ความสนใจต่อความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานและสงสัยว่าทำไมระดับของความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานไม่เพิ่มขึ้น แม้ว่าจะมีเทคโนโลยีมาช่วยเสริมในการสร้างการสำรวจพนักงาน (employee survey) แต่หลายๆ บริษัทอาจทำได้แค่เพียงวัดมุมมองหรือความรู้สึกของพนักงานมากกว่าที่จะปรับปรุงสถานที่ทำงานหรือผลลัพธ์ทางธุรกิจ ซึ่งที่จริงก็คือ ให้ความสนใจเฉพาะการวัดความทุ่มเทให้กับงาน (measuring engagement) มากกว่าการปรับปรุงความทุ่มเทให้กับงาน (improving engagement) จึงเกิดความสับสนในการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นที่จะทำให้เกิดความทุ่มเทให้กับงานของพนักงาน (Mann & Harter, 2016) ในขณะเดียวกันมีการศึกษาของบริษัท Gallup ที่มีชื่อว่า “The State of the Global Workplace: Employee Engagement Insights for Business Leaders Worldwide” (Gallup, 2017) ที่รวบรวมข้อมูลจากการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานในปี 2014 2015 และ 2016 จาก 155 ประเทศทั่วโลกเกี่ยวกับความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานในองค์กร ในรายงานพบว่าความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานเป็นเรื่องที่สำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ อีกทั้งจะเกี่ยวข้องกับระดับประเทศและระดับองค์กร ที่จะแสวงหาหนทางที่จะเพิ่มผลิตภาพของแรงงาน (labor productivity) พร้อมกับการดำเนินไปของเศรษฐกิจโลก ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว โดยมีปัจจัยที่สำคัญร่วมกันอย่างหนึ่งขององค์กรทั่วโลกคือความจำเป็นที่ต้องทำความเข้าใจอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นในบุคลากรที่มีความสามารถ มีทักษะ และมีพลังงานในการทำงาน เพื่อนำพวกเขาเหล่านั้นมาทำงานให้เหมาะสมให้กับองค์กรนานเท่าที่เป็นไปได้ ดังนั้นบริษัทหรือองค์กรต่างๆ ทั่วโลกจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงความสามารถเพื่อให้แน่ใจได้ว่า จะรักษามูลค่าการให้ทำงานที่เหมาะสมให้กับองค์กร และบุคลากรจะอุทิศความรู้สึที่ดีในการทำงาน

จากความสำคัญของประเด็นในเรื่องของความทุ่มเทให้กับงานขององค์กรทั่วโลก ชี้ให้เห็นว่าแม้จะมีการศึกษาอยู่ในหลายประเทศถึงระดับของความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานที่มีต่อองค์กร ด้วยเหตุนี้หากนำแนวคิดดังกล่าวมาพิจารณาถึงหน่วยงานต่างๆ ในประเทศไทย พบว่า องค์กรส่วนใหญ่หันมาให้ความสำคัญกับเรื่องของการสร้างความทุ่มเทให้กับงานให้เกิดขึ้นกับพนักงานเช่นเดียวกัน พิจารณาได้จากการสำรวจของ Gallup (2017) ที่ได้สำรวจความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานในประเทศไทย พบว่าพนักงานมีความทุ่มเทให้กับงาน 23% พนักงานที่ไม่มีความทุ่มเทให้กับงาน 4% และพนักงาน

ส่วนใหญ่ไม่ยึดติดกับความทุ่มเทให้กับงาน 73% จากผลการสำรวจดังกล่าวนี้สะท้อนให้เห็นได้ว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานในประเทศไทยมีระดับความทุ่มเทให้กับงานมากกว่าความไม่ทุ่มเทให้กับงาน ซึ่งพนักงานที่มีความทุ่มเทให้กับงานเป็นลักษณะของพนักงานที่ทำงานด้วยความเต็มใจตั้งใจ มีใจรักและทุ่มเทในงานที่ได้รับมอบหมาย คำนึงถึงองค์กร มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และหาแนวทางในการปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้ตนเองและองค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จในที่สุด ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจอย่างยิ่งต่อการศึกษาประเด็นของความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจของไทย โดยเฉพาะพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้า อันประกอบด้วย การไฟฟ้าฝ่าย (กฟผ.) การไฟฟ้านครหลวง (กฟน.) และการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) โดยรัฐวิสาหกิจทั้ง 3 แห่งนี้นับได้ว่าเป็นองค์กรแนวหน้าของรัฐวิสาหกิจไทย และเป็นองค์กรที่มีจำนวนพนักงานเป็นจำนวนมาก ประกอบกับการมีแผนนโยบายในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เน้นการสร้างความทุ่มเทให้กับพนักงานเป็นสำคัญดังที่กล่าวมาข้างต้น จึงทำให้ผู้วิจัยต้องการที่จะศึกษาอย่างจริงจังในเรื่องความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจที่มีต่อองค์กร ด้วยการยืนยันทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจไทยกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทให้กับงานของพนักงาน เพื่อพยากรณ์หรือคาดคะเนความต้องการของพนักงานที่จะอุทิศตนเพื่อประโยชน์ขององค์กรและเพื่อการคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ทั้งนี้ผลการศึกษาสามารถนำมาพัฒนาความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานต่อองค์กรให้เกิดขึ้นได้ ซึ่งหากพนักงานรัฐวิสาหกิจของไทยนี้มีความทุ่มเทให้กับงานก็ย่อมจะมีความปรารถนาจะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรตลอดไปและเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจเพื่อปฏิบัติภารกิจอย่างเต็มความสามารถนำไปสู่ความสำเร็จของรัฐวิสาหกิจไทยต่อไปได้อย่างยั่งยืน

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทย
2. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทย
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทย

### ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทให้กับงาน 3 ปัจจัย คือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) คุณภาพชีวิตในการทำงาน และ 3) ทักษะคิดต่อการทำงาน ตัวแปรตาม ได้แก่

เจนณี ฤกษ์เมือง และรวิภา ธรรมโชติ

ความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทย มี 2 องค์ประกอบ คือ 1) การอุทิศตนเพื่อประโยชน์ขององค์กร 2) การคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร

ขอบเขตด้านประชากร งานวิจัยนี้ ศึกษาเฉพาะพนักงานของรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้า 3 แห่ง ประกอบด้วย การไฟฟ้าฝ่ายผลิต การไฟฟ้านครหลวง การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ซึ่งเป็นพนักงานในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ จำนวนตัวอย่าง 398 คน

ขอบเขตด้านระยะเวลา แผนการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการ แบ่งเป็น 1) การศึกษาจากเอกสารและการทบทวนวรรณกรรม ระหว่างเดือนมกราคม พ.ศ. 2561 ถึงเดือน สิงหาคม พ.ศ. 2562 2) การเก็บรวบรวมข้อมูล ระหว่างเดือนกันยายน พ.ศ. 2562 ถึงเดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2562 3) การวิเคราะห์และแปลผล ข้อมูล สรุปผล และจัดทำรายงาน ระหว่างเดือนธันวาคม พ.ศ. 2562 ถึงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2563

## ทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่อง ความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทย ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมแนวคิด ทฤษฎี จากหนังสือ วารสาร บทความวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย โดยทำการทบทวนวรรณกรรมดังต่อไปนี้

**1. แนวความคิดเกี่ยวกับความทุ่มเทให้กับงาน** จากการศึกษาความทุ่มเทให้กับงาน จากอดีตจนถึงปัจจุบันมีผู้ที่ทำการศึกษาและให้ความหมายเกี่ยวกับความทุ่มเทให้กับงานไว้มากพอสมควร ทั้งงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ ความหมายของ “ความทุ่มเทให้กับงาน” จึงมีความแตกต่างกันออกไปในหลายความหมาย ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากนักคิดในอดีตจนถึงปัจจุบันบางส่วนมาใช้เป็นแนวทางเชื่อมโยงและทำความเข้าใจ เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการวิจัยให้เกิดประโยชน์ต่องานวิจัย นักวิชาการคนแรกที่กล่าวถึงแนวคิดความทุ่มเทให้กับงาน คือ Kahn (1990) ในบทความวิจัย ปี ค.ศ. 1990 เรื่อง “Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work” เพื่อแสวงหาคำอธิบายการควบคุมระดับการแสดงออกถึง ความเป็นตัวของตัวเอง ของบุคคล ทั้งลักษณะทางกายภาพ การรู้คิด และอารมณ์ในระหว่างที่บุคคลนั้นสวมบทบาทการทำงาน การเปิดเผยและแสดงออกถึงความเป็นตัวของตัวเอง นี้จะนำมาซึ่งพฤติกรรมการทำงาน ที่ก่อให้เกิดการเชื่อมโยงการทำงานกับบุคคลอื่น โดยระบุว่าพนักงานที่มีความทุ่มเทให้กับงานจะปฏิบัติงานตามบทบาทที่ตนได้รับอย่างเต็มที่ทั้งทางด้านร่างกาย การรู้คิด และอารมณ์ ความยึดมั่นผูกพันจึงหมายถึงการใช้พลังมุ่งตรงไปยังเป้าหมายขององค์กร ส่วน Rothbard (2001) ได้ให้ความหมายความทุ่มเทให้กับงานว่าเป็นสิ่งที่เกิดมาจากภายในจิตใจ แต่มักส่งผลไปถึงสภาวะที่เกี่ยวข้องกับ 2 องค์ประกอบคือ ความตั้งใจที่จะทำและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เช่นเดียวกับที่ Maslach, Schaufeli & Leiter (2001) ได้นิยามความทุ่มเทให้กับงานว่าเป็นสภาวะที่พนักงานมีพลังใจในการทำงาน อยากทำงาน ชอบที่จะเกี่ยวข้องอยู่กับงาน และพนักงานรู้สึกว่าคุณค่าตนเองมีความสามารถในการทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ Schaufeli et al. (2002) ได้เสนอนิยามความยึดมั่นผูกพันในงานที่ใช้

กันมากในงานวิจัย โดยความทุ่มเทให้กับงาน หมายถึง สภาวะทางจิตทางบวกที่สัมพันธ์กับงานที่ประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ ได้แก่ 1) ความกระตือรือร้น หมายถึงการมีพลังในการทำงานและยืดหยุ่นทางจิตใจสูงในขณะที่ทำงาน เต็มใจที่จะใช้ความพยายามในการทำงาน และมีความเพียรพยายามในการทำงาน แม้จะเผชิญอุปสรรค 2) การทุ่มเทอุทิศ หมายถึงความรู้สึกเต็มใจ ภูมิใจ มีแรงบันดาลใจ และรู้สึกท้าทายในการทำงาน และ 3) ความจดจ่อใส่ใจ หมายถึงความรู้สึกมุ่งมั่นและเป็นสุขในการทำงาน ยากที่จะถอนตัวออกจากงาน เหมือนเวลาผ่านไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งสอดคล้องกับ Tower Perrin (2003) ได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานว่าหมายถึง การเข้ามามีส่วนร่วมทั้งปัจจัยด้านอารมณ์ความรู้สึก และปัจจัยด้านเหตุผลที่มีความสัมพันธ์ไปสู่งานและองค์กร เป็นความสามารถที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์กรหรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นระดับความพยายามอย่างละเอียดรอบคอบ อุทิศเวลาสติปัญญา และพลังงานของพนักงานให้แก่งาน ส่วน Greenberg (2004) ให้นิยามว่าเป็นระดับของความทุ่มเทให้กับงานและระดับการเข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องของพนักงานที่ทำประโยชน์ให้แก่องค์กร และเป็นสิ่งที่มีคุณค่า โดยกระบวนการสร้างความทุ่มเทให้กับงานนั้นต้องเป็นการกระทำทั้ง 2 ทาง ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง

จากการศึกษาของ The Gallup Organization (2006) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานในการทำงาน โดยได้แบ่งประเภทของพนักงานในองค์กรไว้ 3 ประเภท คือ 1) พนักงานที่มีความทุ่มเทให้กับงาน (Engaged) คือ พนักงานที่ทำงานด้วยความเต็มใจตั้งใจ มีใจรักและทุ่มเทในงานที่ได้รับมอบหมาย คำนึงถึงองค์กร มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และหาแนวทางในการปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้ตนเองและองค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จในที่สุด กล่าวคือ เป็นพนักงานกลุ่มที่มีความมุ่งมั่น ทุ่มเท ทั้งความรู้ความสามารถของตนเองในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อมุ่งหวังสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าขององค์กร 2) พนักงานที่ไม่ยึดติดกับความทุ่มเทให้กับงาน (Not-engaged) คือ พนักงานไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำงานเพื่อให้เสร็จตามความต้องการเบื้องต้น ทำงานโดยไม่ตั้งใจ ไม่มีใจรักและทุ่มเทในงาน ไม่คิดค้นนวัตกรรม นอกจากนั้นยังทำงานเพื่อต่อต้านวัตถุประสงค์ขององค์กร กล่าวคือ เป็นพนักงานที่จะทำงานเฉพาะงานประจำของตนเอง ตามที่ได้รับมอบหมายเท่านั้นขาดความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานและพร้อมจะลาออกจากองค์กรเสมอเมื่อเจอข้อเสนอดีกว่า 3) พนักงานที่ไม่มีความทุ่มเทให้กับงาน (Actively disengaged) คือ พนักงานที่ไม่มีความสุขในการทำงาน สร้างปัญหาในองค์กร มีทัศนคติในแง่ลบ และยังส่งต่อความรู้สึกไม่ดีไปยังพนักงานรอบๆ ตัว คอยทำลายความสำเร็จของผู้อื่น อีกทั้งยังขัดขวางการทำงานของพนักงานคนอื่นๆ กล่าวได้ว่า พนักงานกลุ่มที่ไม่มีความสุขจากการทำงานกับองค์กร และยังแสดงออกถึงความไม่พอใจของตนเองอย่างเต็มที่ ด้วยการขัดขวางหรือเป็นอุปสรรคในการทำงานต่อความสำเร็จในงานของพนักงานกลุ่มที่มีความทุ่มเทให้กับงาน (Crabtree, 2006)



**องค์ประกอบของความทุ่มเทให้กับงานของพนักงาน** ความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของสมาชิกในองค์กร และเป็นพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์กรมีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่นๆ แสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กรและเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจเพื่อเข้าร่วมในกิจกรรมขององค์กร Rothbard (2001) ได้วิเคราะห์องค์ประกอบของคำว่า “ความทุ่มเทให้กับงาน” โดยแสดงความเห็นว่าคำว่าความทุ่มเทให้กับงานนั้นมีองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ ความตั้งใจจริง (attention) การหมกมุ่น (absorption) และพลัง (energy) (Rothbard, 2001; Rothbard & Patil, 2011) ทั้งนี้หากบุคคลใดมีความทุ่มเทให้กับงานสามารถแสดงให้เห็นได้ดังนี้ 1) ความยึดมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายขององค์กร 2) ความเต็มใจที่จะอุทิศตนอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร และ 3) การคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้

**1. ความยึดมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายขององค์กร** คือ การยอมรับในแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายและเป็นไปตามค่านิยมของ องค์กรมีความภาคภูมิใจในผลงานและการเป็นพนักงาน ทั้งนี้หากจะพิจารณาบุคคลที่มีความยึดมั่นต่อองค์กรสามารถพิจารณาจากลักษณะ 7 ประการ (Brewer & Lock, 1995) ดังนี้ 1) การมีความเห็นพ้องกับองค์กร เป็นลักษณะของบุคคลที่รู้สึกว่าการค่านิยมขององค์กรเป็นสิ่งที่ดีและมีประโยชน์ต่อการทำงาน ดังนั้น เมื่อบุคคลเข้าใจและยอมรับค่านิยมขององค์กรแล้ว จะก่อให้เกิดเจตคติในเชิงบวกและมีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น 2) การมีความเชื่อมั่นในองค์กร เป็นลักษณะที่บุคคลมีความรู้สึกเชื่อมั่นในการจัดการขององค์กรว่ามีความยุติธรรม มีส่วนในการตัดสินใจเพื่อสร้างสรรค์งานให้กับองค์กรได้รับโอกาสในการพัฒนางานและพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้น 3) การแสดงความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการทำงาน เป็นลักษณะของบุคคลที่เต็มใจที่จะทุ่มเทพลังความสามารถในการทำงานและปกป้ององค์กรไม่ให้ถูกคุกคามจากแหล่งอื่น 4) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นลักษณะของบุคคลที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานหรือแก้ปัญหาในงาน 5) การมีความรู้สึกในเชิงบวกต่องาน เป็นการรับรู้ข้อมูลของบุคคลที่ได้รับการสนับสนุนในงานและมีความสุขในการทำงาน 6) การแสดงความคิดเห็นที่ห่วงใยต่อองค์กร เป็นลักษณะของบุคคลที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและได้รับการยอมรับในการแสดงความคิดเห็นนั้นๆ จากองค์กร 7) การมีความรู้สึกว่าการเป็นองค์กรแห่งความยุติธรรม เป็นการรับรู้ของบุคคลในองค์กรเกี่ยวกับการจัดการในการให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม

**2. ความเต็มใจที่จะอุทิศตนอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร** คือ การแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ เต็มใจอุทิศร่างกาย แรงใจ สติปัญญา ในการทำงานที่ดี ใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร โดยมุ่งหวังในงานที่ปฏิบัติประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จและเป็นผลดีต่อองค์กรในภาพรวม สอดคล้องกับแนวคิดของ Brewer & Lock (1995) ที่ว่าการแสดงความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการทำงานเป็นลักษณะของบุคคลที่เต็มใจที่จะทุ่มเทพลังความสามารถในการทำงานและปกป้ององค์กรไม่ให้ถูกคุกคาม



จากแหล่งอื่น หรืออีกนัยหนึ่งอาจหมายถึง ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน ซึ่งเป็นแนวคิดที่ได้รับความสนใจมายาวนาน และเป็นที่สนใจมากขึ้นในปัจจุบัน โดยเริ่มแรกนั้นอยู่ในรูปแบบของแนวคิดเรื่องความทุ่มเท แรงกายแรงใจให้แก่องค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กร ความพึงพอใจต่องาน การร่วมแรงร่วมใจกันเพื่อ บรรลุภารกิจขององค์กรซึ่งต่อมาได้พัฒนามาเป็นแนวคิดในเรื่องของความรักความทุ่มเทให้กับงานเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาแนวคิด และความหมายของความทุ่มเทแรงกายแรงใจให้แก่ องค์กรกับความรักความทุ่มเทเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแล้วนั้นจะพบว่า ความทุ่มเทแต่มีระดับความ มากน้อยและรูปแบบทางการคิดและการกระทำแตกต่างกันตามแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญและกลุ่มองค์กร ต่างๆ โดยอาจพิจารณาได้ว่า ความทุ่มเทแรงกายแรงใจให้แก่องค์กรเน้นความเข้มข้นทั้งด้านอารมณ์เชิงบวก และด้านความเป็นเหตุเป็นผล เพื่อทำงานขององค์กรในความรับผิดชอบให้สำเร็จ ส่วนความรักทุ่มเทเป็น ส่วนหนึ่งขององค์กรนั้นเน้นความรู้สึกเป็นเจ้าของงานและความกระตือรือร้นมุ่งมั่นที่จะทำงานในหน้าที่ ให้ดีที่สุด (Vance, 2006) โดยเป็นที่ยอมรับกันว่า หากต้องการให้พนักงานอยู่กับองค์กรได้นานและทำงาน ให้กับองค์กรได้อย่างเต็มที่ องค์กรต้องสร้างให้พนักงานมีทั้งความทุ่มเทแรงกายแรงใจให้แก่องค์กร และ ความรักความทุ่มเทเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เมื่อรวมแนวคิดทั้งสองเข้าด้วยกันจึงเกิดเป็นแนวคิดความ มุ่งมั่นทุ่มเทขึ้น

**3. การคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร** แสดงถึงความต้องการที่จะปฏิบัติงานในฐานะของ พนักงาน อย่างแน่วแน่เป็นความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน โดยไม่โยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงงานที่ทำ พยายามที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ ไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็น สมาชิกขององค์กร เป็นความตั้งใจและพยายามอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกต่อไป เพื่อทำงานให้ บรรลุเป้าหมายขององค์กร เช่นเดียวกับ มิเยอร์ และอัลเลน (Meyer & Allen, 1997, p. 539) ได้สรุปไว้ว่า เป็นลักษณะการแสดงออกของบุคคลที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับองค์กร ซึ่งเต็มใจที่จะทุ่มเท ความสามารถที่มีอยู่ แสดงถึงความเป็นหนึ่งเดียว มีความจงรักภักดีและมีความต้องการที่จะดำรงความเป็น สมาชิกภาพขององค์กรและพร้อมที่จะอุทิศตัวเองเพื่อทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้ โดย Newstrom and Davis (2002, p. 211) มีแนวคิดที่สอดคล้องกับความคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกของ องค์กรว่าความผูกพันต่อองค์กรคือ ระดับที่สมาชิกตระหนักถึงองค์กรและต้องการมีส่วนร่วมต่อไปใน องค์กร เป็นการวัดความเต็มใจของสมาชิกที่จะยังคงอยู่กับองค์กรในอนาคต ซึ่งสะท้อนถึงความเชื่อของ สมาชิกในพันธกิจและเป้าหมายขององค์กร ความตั้งใจที่จะใช้ความพยายามในการทำงานให้สำเร็จและ ตั้งใจที่จะทำงานที่นี้ต่อไป ความผูกพันจะมีเพิ่มมากขึ้นในสมาชิกที่อยู่ในองค์กรเป็นระยะเวลานาน เป็นผู้ที่ ประสบความสำเร็จในองค์กร และผู้ที่ทำงานอยู่ภายในกลุ่มสมาชิกที่มีความผูกพันต่อองค์กร จะมีการ บันทึกรการทำงานที่ดีแสดงถึงความเต็มใจที่จะดำรงการเป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป

**2. ปัจจัยที่มีผลต่อความทุ่มเทให้กับงานของพนักงาน** จากการรวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้นจะพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานมีหลายปัจจัย แต่ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน และปัจจัยด้านทัศนคติต่อการทำงาน เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความทุ่มเทให้กับงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเป็นปัจจัยที่น่าสนใจต่อการศึกษเพิ่มเติม ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงนำปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัยดังกล่าวมาการศึกษาเพิ่มเติม โดยมีรายละเอียดที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

**2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** ในสถานการณ์ปัจจุบันที่สังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การดำเนินธุรกิจมี การแข่งขันตลอดเวลา ปัจจัยสำคัญที่เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กร ผู้นำที่รู้จักการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้มีความเท่าทันต่อเหตุการณ์เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อความสำเร็จขององค์กรได้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติสมาชิกในองค์กร และสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร (Paul, 1997) ทั้งในด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ รวมถึงวัฒนธรรมองค์กร เพื่อเกิดการสร้างนวัตกรรม สินค้า และเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ทันเหตุการณ์ (Daft, 2011) โดยเกิดความร่วมมือจากภายในและภายนอกองค์กร (Yukl, 1994) ภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างความทุ่มเทให้กับงาน หากต้องการให้พนักงานในองค์กรเกิดความทุ่มเทให้กับงาน และมีส่วนร่วมต่อองค์กร หัวหน้าต้องทำให้ลูกน้องรู้สึกว่ามีคุณค่าในการทำงาน เพื่อสร้างให้เกิดความมุ่งมั่นต่อการทำงานของลูกน้อง ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นอีกหนึ่งเครื่องมือในการเหนี่ยวนำพนักงานให้อยู่กับองค์กร ทั้งนี้เพราะว่าพวกเขาจะรู้สึกทุ่มเทต้องงานมากขึ้น เมื่อได้รับโอกาสในหน้าที่การงาน การที่จะทำให้พนักงานตระหนักและเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร และความสำคัญของบทบาทหน้าที่ของตนเองในการที่จะบรรลุวิสัยทัศน์นั้น กุญแจสำคัญอยู่ที่การสื่อสารภายในองค์กร รวมไปถึงการให้การรับรู้และยอมรับในความสำเร็จของตนเองด้วย ยิ่งไปกว่านั้น มีหลักฐานที่ชี้ให้เห็นว่าการทำงานร่วมกันเป็นทีมนั้น ก่อให้เกิดผลงานที่ดีกว่าการทำงานแบบโดดเดี่ยว ดังนั้น ผู้นำควรที่จะรับหน้าที่เป็นผู้สร้างความผูกพันในงานองค์กรพร้อมทั้งสร้างสภาพแวดล้อมที่มีความเชื่อใจกัน เพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบของผู้นำความเปลี่ยนแปลงอธิบายตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1994) ประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized influence) ผู้นำจะมีบทบาทและการกระทำที่เป็นแบบอย่างที่ดี (Role models) ผู้ตามได้รับรู้หรือพบเห็นพฤติกรรมเหล่านั้น ก็จะทำให้ผู้ตามปฏิบัติตามแบบอย่างที่ดีเหล่านั้น โดยพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกมาจะทำให้ผู้ตามอยากทำตามแบบอย่างนั้นจนเป็นพฤติกรรมที่มีมาตรฐานทางจริยธรรมสูง และสามารถที่จะสร้างสิ่งที่ถูกต้อง พฤติกรรมที่จะได้รับการนับถือ เกิดความไว้วางใจจากผู้ตาม ทำให้ผู้ตาม ปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์กร 2) การจูงใจด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) ผู้นำจะสื่อสารกับผู้ตาม เพื่อให้ทราบถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้ผู้ตามเข้าใจในความหมายของสิ่งที่กระทำตามวิสัยทัศน์ รวมถึงยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ของ

องค์การ โดยผู้นำอาชีพวิสัยทัศน์ และการกระตุ้นทางจิตใจ เพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมาย มากกว่าทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน ผู้นำให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม พยายามกระตุ้นจิตใจให้ผู้ตาม ทำงานบรรลุเป้าหมาย โดยการสื่อสารที่ชัดเจน 3) การกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual stimulation) ผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้ตามรู้จักใช้ความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์งานนวัตกรรม และสร้างความท้าทาย โดยใช้วิธีการแก้ปัญหาแบบใหม่โดยให้การสนับสนุนผู้ตาม และชี้แนะแนวทางใหม่ เพื่อให้ผู้ตามสามารถแก้ปัญหาได้สำเร็จด้วยตนเอง และ 4) การให้ความสนใจในปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) ผู้นำจะทำความเข้าใจ และปฏิบัติต่อผู้ตามแตกต่างกัน ไปตามความต้องการ และความสามารถที่แตกต่างกันของผู้ตามแต่ละคน ส่งเสริมบรรยากาศในการทำงาน พยายามตอบสนองต่อความต้องการของผู้ตามแต่ละคน โดยที่ผู้นำจะแสดงบทบาทการเป็นที่ปรึกษาคอยให้ความช่วยเหลือองค์ประกอบเฉพาะทั้ง 4 ประการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน (Intercorrelated) และมีการแบ่งแยกแต่ละองค์ประกอบ เนื่องจากต่างก็มีความเฉพาะเจาะจง และมีความสำคัญที่แตกต่างกัน (Bass & Avolio, 1994)

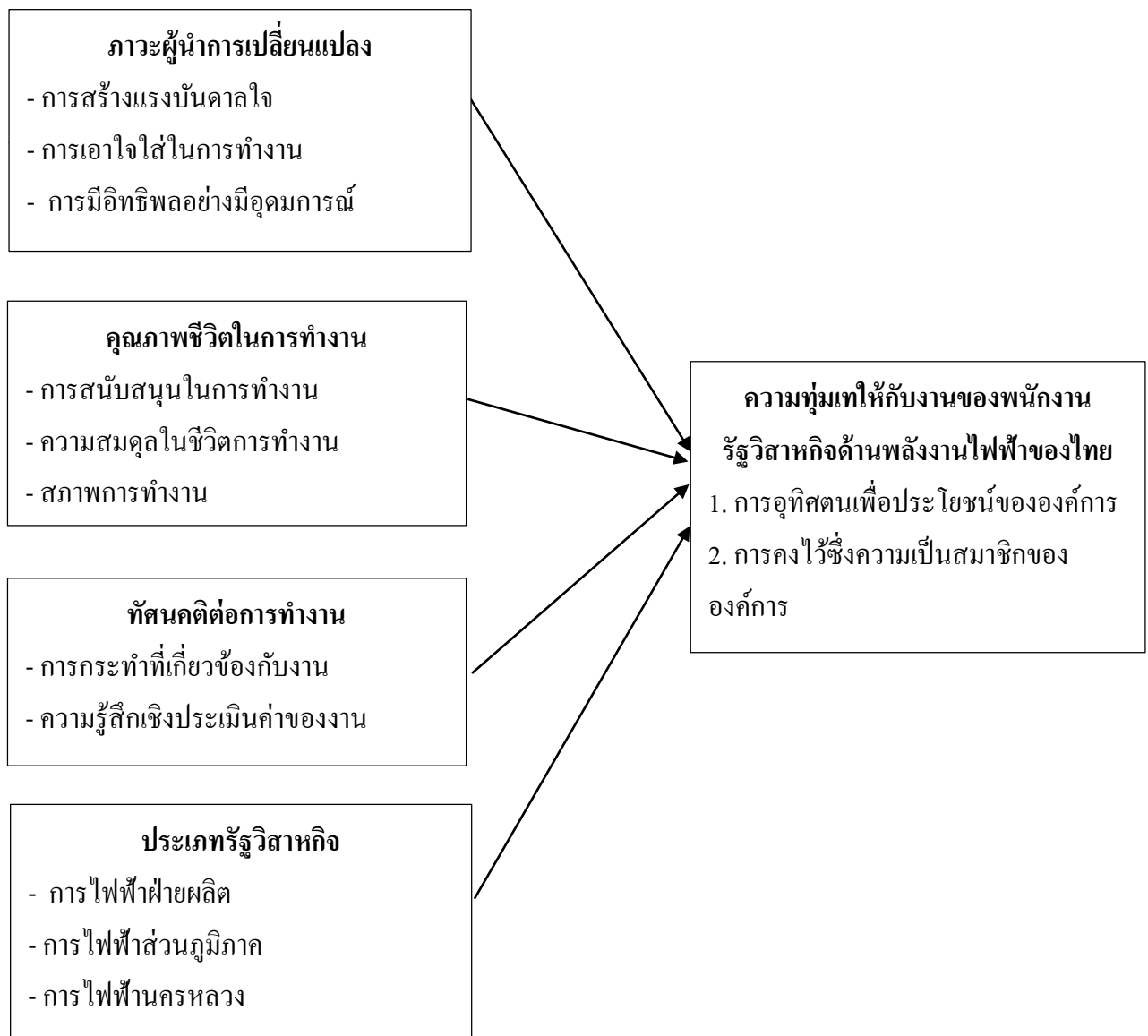
**2.2 คุณภาพชีวิตการทำงาน** แนวคิดคุณภาพชีวิตในการทำงาน อธิบายขอบเขตของความสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกบุคคลและการรับรู้ของปัจเจกบุคคลในชีวิตของพวกเขาที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมการทำงาน แนวคิดคุณภาพชีวิตการทำงานเริ่มต้นจาก Walton ในปี ค.ศ. 1975 (Suriyent et al., 2014) ต่อมาได้มีการวิจัยมากขึ้นขยายมุมมองที่แตกต่าง ว่าเป็นสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สามารถทำให้พนักงานบรรลุความต้องการ โดยการให้ความเป็นอยู่ที่ดีต่อกายและใจ ที่จะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมเชิงบวก และเป็นประเด็นที่ซับซ้อนขององค์การ เพราะเกี่ยวข้องกับความท้าทายในการที่จะสร้างพฤติกรรมเชิงบวกระหว่างสวัสดิการที่ดีทั้งกายภาพและจิตใจของพนักงานเพื่อมุ่งไปสู่การเพิ่มผลิตภาพ (Balaji, 2013) ส่วน Carlson (1980) นิยามความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน เป็นเป้าหมายขององค์การที่ธุรกิจจะต้องใช้ความพยายามอย่างหนักให้บรรลุ ยิ่งไปกว่านั้นยังเป็นปรัชญาที่แปรผันตามองค์การ ที่จะนำมาสู่ศักดิ์ศรีร่วมกัน และในช่วงเวลาใกล้เคียงกัน Nadler and Lawler (1983) ได้พิจารณาว่าเป็นวิธีการคิดที่เกี่ยวกับคน งานและองค์การ ต่อมา Kiernan and Knutson (1990) ให้นิยามว่า เป็นการตีความโดยปัจเจกบุคคลของผู้ที่ปฏิบัติงานในที่ทำงาน และปฏิภณของความคาดหวังรวมถึงบางสิ่งบางอย่างที่แตกต่างในแต่ละปัจเจกบุคคลและมีแนวโน้มแปรผันตามอายุ สถานะและ/หรือตำแหน่งงาน รวมถึง Elizur (1990) สรุปแนวทางการศึกษาที่แตกต่างกันในการนิยาม บางมุมมองเกี่ยวข้องกับ เงื่อนไขในการทำงาน ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม และโอกาสในการทำงาน ในบางมุมมองเกี่ยวข้องกับ ความอิสระในการทำงาน ความสำเร็จในการทำงาน ความท้าทายและความรับผิดชอบ โอกาสในการตัดสินใจ และการพัฒนาความสนใจและความสามารถ และมุมมองที่นิยมกันก็จะเกี่ยวกับมิติที่ว่าด้วย ความก้าวหน้า และการพัฒนา การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สภาพแวดล้อมทางกายภาพในสถานที่ทำงาน หัวหน้างาน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ ความสัมพันธ์ทางสังคม และการบูรณาการในสถานที่ทำงาน (Razali, 2004) องค์ประกอบของการพัฒนาคุณภาพชีวิตการ

ทำงาน เป็นลักษณะของการทำงานที่ตอบสนองความต้องการและความปรารถนาของบุคคล โดยพิจารณา คุณลักษณะ แนวทางความเป็นบุคคล สถานภาพตัวบุคคลหรือสังคม เรื่องสังคมขององค์กรที่ทำให้ประสบความสำเร็จ (Walton, 1974) คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นการสร้างสรรค์บรรยากาศให้พนักงานได้รับความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้นจากการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาสำคัญขององค์กร ส่งผลกระทบต่อชีวิตการทำงานของพวกเขา รวมถึงการปรับปรุงการบริหารเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งทำให้มีประชาธิปไตยในสถานที่ทำงานเพิ่มมากขึ้น ก่อให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์กร

**2.3 ทักษะต่อการทำงาน** ทักษะต่อการทำงานถือเป็นอีกปัจจัยที่มีผลต่อความทุ่มเทให้กับงานเพราะเป็นความรู้สึก ความคิดของบุคคล รวมถึงพฤติกรรมที่มีต่อสภาพแวดล้อม (Secord and Carl, 1967) เป็นความรู้สึกที่มีต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน เป็นความคิดเห็นที่เกิดจากอารมณ์และความรู้สึกที่ตอบสนองต่อสิ่งเร้าจากภายนอกในสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป ซึ่งแสดงออกมาเป็น พฤติกรรมของบุคคลนั้นๆ ว่าพอใจหรือไม่พอใจกับสิ่งที่เกิดขึ้น อันนำไปสู่ความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานด้วย (Baron, 1986) ทักษะเป็นสภาพความพร้อมของบุคคลในการจัดรูปแบบทางจิตใจ และพฤติกรรมของบุคคลที่ตอบสนองวัตถุ และสถานการณ์ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง (Fishbein, 1967) สอดคล้องกับ Allport (1976) ที่ว่า ทักษะเป็นสภาพความพร้อมของจิตใจ ซึ่งส่งผลต่อการตอบสนองของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์ต่างๆ โดย ทักษะนั้นเป็นสภาพจิตใจ และประสาท ที่สังเกตเห็นได้โดยพฤติกรรมที่บุคคลได้แสดงออกมา ความพร้อมที่จะตอบสนองของบุคคลในแนวทางที่สอดคล้องกับทัศนคติที่เกิดขึ้น และเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบได้ในตัวเอง เมื่อบุคคลเกิดทัศนคติต่อสิ่งใดแล้วก็จะก่อให้เกิดพฤติกรรมต่อเนื่องจากทัศนคตินั้น ที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ของแต่ละบุคคล และส่งผลต่อพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออก ทักษะ ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ 1) มีทิศทาง คือ มีทิศทางไปในทางบวก หรือทางลบ มีความชอบ หรือไม่ชอบ เป็นต้น และ 2) มีปริมาณ คือ ความเข้มข้น หรือปริมาณความรุนแรงของทัศนคติไม่ว่าจะไปในทิศทางใดก็ตาม ซึ่งความเข้มข้นจะรุนแรงมาก หรือเบาบาง ก็ขึ้นอยู่กับความสำคัญ หรือความสำเร็จของสิ่งนั้น และ ความเกี่ยวข้องของบุคคลที่มีต่อสิ่งนั้น องค์ประกอบของทัศนคติต่อการทำงาน มีดังนี้ 1. ด้านลักษณะงาน กล่าวคือ เป็นคุณลักษณะงานจะส่งผลไปยังภาวะจิตใจ และภาวะทางจิตใจจะส่งผลต่อความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงและส่งผลให้การขาดงาน การลาออกจากงาน น้อยลง ทักษะด้านลักษณะงาน เป็นการประเมินในงานของบุคคลหนึ่งๆ ที่แสดงออกมาในลักษณะของความรู้สึกที่มีต่องานของบุคคลนั้นๆ รวมถึงความเชื่อที่เกี่ยวกับงานของบุคคลคนนั้น และความยึดติดหรือผูกพันต่องานของบุคคล (Judge & Mueller, 2012) เป็นการประเมินหรือการมีนัยสำคัญส่วนบุคคลของเป้าหมายที่มีความสัมพันธ์กับงานที่ทำ 2. ด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน เป็นการนำแนวคิด พื้นฐานของความก้าวหน้าในอาชีพ และการอธิบายผลลัพธ์ที่เกิดจากการทำงานของบุคคลแต่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน (Arthur, Khapova & Wilderom, 2005) ดังนั้นทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานที่ทำนั้น ถ้าบุคคลมี

ทัศนคติที่ดีกับงานจะทำให้มีแรงจูงใจ มีความพอใจในงาน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและมีแนวโน้มเกิดพฤติกรรมที่เอื้อต่อสัมฤทธิ์ผลของงานก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในงาน (Koontz & Schimmel, 1982)

### กรอบแนวคิดการวิจัย



## วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research method) เป็นการวิจัยเชิงสำรวจแบบการศึกษาด้วยการวัดครั้งเดียว ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง การวิจัยนี้มีหน่วยวิเคราะห์เป็นปัจเจกบุคคลประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้า ประกอบด้วยพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิต พนักงานการไฟฟ้านครหลวง พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค รวมทั้งหมดจำนวน 398 คน ใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งในการสร้างแบบสอบถามจะถูกสร้างมาจากการทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและทำการทดสอบแบบสอบถาม เพื่อตรวจสอบความแม่นยำ (validity) และความเชื่อถือได้ (reliability) ของแบบสอบถามเบื้องต้นก่อนนำไปใช้งาน โดยได้นำไปทำการทดสอบ (pre-test) กับกลุ่มทดสอบที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 44 คน และทำการทดสอบความเชื่อถือได้ โดยวิธีการทดสอบด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อถือได้ (coefficient of reliability) ซึ่งเกณฑ์ที่ยอมรับได้จะต้องมีค่ามากกว่า 0.7 ขึ้นไป และทำการทดสอบความแม่นยำ ด้วยวิธีวิเคราะห์ปัจจัย (factor analysis) โดยการทดสอบข้อคำถาม เพื่อทำการหาข้อคำถามที่เหมาะสม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์คุณสมบัติพื้นฐานของตัวอย่างโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานการวิจัย โดยการทดสอบหาความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ ANOVA และการวิเคราะห์สมการความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) เพื่อตรวจสอบอิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลต่อความทุ่มเทให้กับงาน

## ผลการวิจัย

1. สรุปผลการศึกษาระดับความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของประเทศไทย เพื่อการคำถามการวิจัยข้อที่ 1 พนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของประเทศไทยมีความทุ่มเทให้กับงานมากหรือน้อยเพียงใด พบว่า พนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของประเทศไทยมีความทุ่มเทให้กับงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับทุ่มเทมากเช่นกัน โดยด้านการอุทิศตนเพื่อประโยชน์ขององค์กรมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 รองลงมาคือความคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 ซึ่งหากพิจารณาในรายด้านจะพบว่า 1) การอุทิศตนเพื่อประโยชน์ขององค์กร อยู่ในระดับทุ่มเทมาก โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีความพยายามที่จะทำงานให้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนดอย่างมีคุณภาพ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 รองลงมาคือ พนักงานใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงาน และทำงานอย่างเอาใจจริงเอาใจ เพื่อให้เกิดผลงานที่ดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 พนักงานมีความกระตือรือร้นอย่างมากในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ในเวลาทำงานพนักงานจะมีความรู้สึกมีพลังที่จะทำงานให้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 ในเวลาทำงานพนักงานจะมีใจจดจ่ออยู่กับงานตลอดเวลา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 หากทำงานไม่สำเร็จ



พนักงานยินดีที่จะทำงานล่วงเวลาโดยไม่ได้รับค่าตอบแทน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 และพนักงานมีความรู้สึกมีความสุขเมื่อหมกมุ่นอยู่กับงานที่ทำ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 ตามลำดับ ดังนั้นในการพิจารณาระดับความทุ่มเทให้กับงาน การอุทิศตนเพื่อประโยชน์ขององค์กร รายชื่อจะพบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับมากทุกข้อ 2) การคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า พนักงานมีความภูมิใจในที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีความยินดีที่จะปกป้ององค์กรของตนจากผู้ไม่หวังดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 รองลงมา คือ พนักงานตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรจนเกษียณอายุ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 พนักงานเห็นว่าองค์กรของตนเป็นองค์กรที่ดีและมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานในองค์กรต่อไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 และพนักงานไม่คิดที่จะลาออกจากองค์กรของตน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 ตามลำดับ ดังนั้นในการพิจารณาระดับความทุ่มเทให้กับงาน ด้านความคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร รายชื่อจะพบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับมากทุกข้อ สรุปได้ว่าความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทยอยู่ในระดับทุ่มเทมาก โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับทุ่มเทมากเช่นกัน

2. สรุปผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความทุ่มเทให้กับงานของพนักงาน แบ่งตามหน่วยงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทย เพื่อการคำถามการวิจัยข้อที่ 2 คือ ความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทยทั้ง 3 แห่ง (การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย การไฟฟ้านครหลวงการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค) มีความแตกต่างกันหรือไม่ โดยมีสมมติฐาน คือ H1: หน่วยงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทยที่ต่างกัน พนักงานมีความทุ่มเทให้กับงานที่แตกต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานคือ ยอมรับสมมติฐาน หมายถึง หน่วยงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทยที่ต่างกัน พนักงานมีความทุ่มเทให้กับงานที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาความแตกต่างของความทุ่มเทให้กับงานแบ่งตามหน่วยงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของการไฟฟ้าฝ่ายผลิต การไฟฟ้านครหลวง และการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (ANOVA) พบว่า หน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่ต่างกัน พนักงานมีความทุ่มเทให้กับงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายคู่ ได้ดังนี้ 1) ระดับความทุ่มเทของหน่วยงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคกับการไฟฟ้าฝ่ายผลิตมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตมีระดับความทุ่มเทให้กับงานมากกว่าพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค 2) ระดับความทุ่มเทของหน่วยงานการไฟฟ้านครหลวงกับการไฟฟ้าฝ่ายผลิตไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และ 3) ระดับความทุ่มเทของหน่วยงานการไฟฟ้านครหลวงกับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

3. สรุปผลการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทย เพื่อการคำถามการวิจัยข้อที่ 3 ปัจจัยใดมีอิทธิพลต่อความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทย พบว่า จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความทุ่มเท

## เจณณี อุทัยเมือง และรวิภา ธรรมโชติ

ให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทย โดยวัดค่าจากองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านทัศนคติต่อการทำงาน ใช้การวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณภาพชีวิตในการทำงาน ทัศนคติต่อการทำงาน กับความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทย 2) คุณภาพชีวิตการทำงานมีอิทธิพลต่อความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทย 3) ทัศนคติต่อการทำงานไม่มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทให้กับงานขององค์การของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทย ผลการทดสอบสมมติฐาน คือ ปฏิเสธสมมติฐาน เพราะว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณภาพชีวิตในการทำงาน มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้า ส่วนปัจจัยด้านทัศนคติต่อการทำงานไม่มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวโดยสรุปคือ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทย ประกอบด้วย 2 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณภาพชีวิตการทำงาน โดยสามารถหารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยการสร้างเป็นสมการเชิงเส้นแสดงความสัมพันธ์ได้ ดังนี้ ความทุ่มเทให้กับงาน =  $4.062 + 0.190$  (คุณภาพชีวิตในการทำงาน) +  $0.178$  (ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง) โดยที่ตัวแปรคุณภาพชีวิตในการทำงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถร่วมกันอธิบายค่าความแปรปรวนของตัวแปรการทุ่มเทให้กับงาน ได้ร้อยละ 32.9

## อภิปรายผลและข้อเสนอแนะการวิจัย

จากผลการศึกษาทำให้ทราบว่า 1) พนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทยมีความทุ่มเทให้กับงานอยู่ในระดับมาก 2) พนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทยทั้ง 3 แห่ง มีความทุ่มเทให้กับงานที่แตกต่างกัน 3) คุณภาพชีวิตในการทำงานและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทย ดังนั้นจึงทำให้สามารถพัฒนากรอบแนวคิดที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ใหม่ โดยแสดงให้เห็นถึงข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยด้วยการยืนยันและทดสอบทางสถิติ ทำให้ทราบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงาน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าของไทย อันส่งผลให้พนักงานอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์การ ตลอดจนคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การตนเองด้วย ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวนี้ก็สอดคล้องกับแนวทางและนโยบายทางการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจทั้ง 3 แห่งด้วย อันเนื่องจากว่าหน่วยงานดังกล่าวนี้ให้ความสำคัญกับการดูแลความเป็นอยู่ของพนักงาน ไม่ว่าจะเป็น การจ่ายค่าตอบแทนและจัดสวัสดิการที่เหมาะสมและเป็นธรรม การพิจารณาความดีความชอบตั้งอยู่บนพื้นฐานของความรู้ความสามารถ วางแผนการพัฒนารายบุคคลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์การ การวางแผนฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานรองรับการเปลี่ยนแปลงและให้ความสำคัญเป็นอย่าง

มากในเรื่องของความปลอดภัยและอาชีวอนามัยของพนักงาน ฯลฯ ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าการที่หน่วยงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าทั้ง 3 แห่งให้ความสำคัญกับบุคลากรซึ่งถือเป็นทรัพยากรสำคัญจึงทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร อันส่งผลให้เกิดความทุ่มเทให้กับการทำงานซึ่งมีคุณค่ายิ่งในการขับเคลื่อนให้องค์การบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนด

### ข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้ ข้อค้นพบจากการวิจัย มีส่วนในการเพิ่มองค์ความรู้ให้กับวิชาการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ใน 2 ประการ กล่าวคือ **ประการแรก** ในมุมมองด้านวิชาการตัวแปรความทุ่มเทให้กับงานของบุคลากร (Engagement) มีความหมายใกล้เคียงกับความผูกพัน (Commitment) ซึ่งได้รับความสนใจเป็นอย่างมากจากทั้งกลุ่มนักบริหารทรัพยากรมนุษย์และวิชาการในสาขาวิชาต่างๆ จนทำให้มีการศึกษาค้นคว้าวิจัยเพื่อขยายองค์ความรู้เกี่ยวกับความหมาย องค์ประกอบของแนวคิด กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี การสร้างมาตรวัดที่มีความตรงและเชื่อถือได้ รวมถึงการศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่อาจส่งผลต่อความทุ่มเทให้กับงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ ความทุ่มเทให้กับงานยังคงมีจำนวนไม่มากและเป็นเรื่องใหม่ (กณิกนันต์ แสงมหาชัย, 2558) ฉะนั้นผลการศึกษาในครั้งนี้เป็นการเพิ่มองค์ความรู้ในเรื่องความทุ่มเทให้กับงานของบุคลากรมากขึ้น รวมทั้งเป็นการศึกษาเพื่อแสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่มีผลต่อความทุ่มเทให้กับงานของบุคลากรในสภาพแวดล้อมขององค์การประเภทรัฐวิสาหกิจของไทยด้วย **ประการที่สอง** การศึกษาเรื่องการทุ่มเทให้กับงานของบุคลากร (employee engagement) เป็นสิ่งที่ทั้งนักวิชาการและที่ปรึกษาทางด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรต่างๆ หันมาให้ความสนใจเป็นอย่างมาก เพราะการทุ่มเทให้กับงานเป็นตัวแปรแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับบริบทแวดล้อมภายในองค์กรได้ ซึ่งในแต่ละองค์การก็必将มีความแตกต่างกันออกไป ฉะนั้นในการวัดความทุ่มเทให้กับงานของพนักงาน ควรสร้างเครื่องมือวัดความทุ่มเทให้กับงานขึ้นมาใหม่ เพื่อให้เป็นอิสระจากการวัดแนวคิดอื่นๆ และผลการวิจัยมีส่วนช่วยทดสอบยืนยันว่า ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณภาพชีวิตในการทำงาน มีอิทธิพลกับตัวแปรตาม คือ ความทุ่มเทให้กับงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

## รายการอ้างอิง

- กณิกนันต์ แสงมหาชัย. (2558). ความทุ่มเทให้กับงานกับผลการปฏิบัติงาน: ข้อเสนอกรอบทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์. คุษณินพนธ์สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, คณะรัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- Allport, G. W. (1976). Attitudes. In *Handbook of social psychology*. Edited by C. Murchison, Worcester, MA: Clark Univ. Press.
- Arthur, M. B., Khapova, S. N., & Wilderom, C. P. M. (2005). Career success in a boundaryless career world. *Journal of Organizational Behavior*, 26(2), 177-202.
- Balaji, R. (2013). A study on quality of work life among employees. *International Journal of Innovative Research in Science, Engineering and Technology*, 2(2), 470-473.
- Baron, R. A. (1986). *Behavior in Organization*. Boston: Allyn and Bacon.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organization effectiveness through transformation Leadership*. Thousand Oaks: Sage.
- Blessing White (2008). *The State of Employee engagement*. NJ: Blessing white.
- Brewer, A. M. & Lock, P. (1995). Managerial strategy and nursing commitment in Australian Hospitals, *Journal of Advance Nursing*, 21(4), 789-799
- Carlson, H. C. (1980). A model of quality of work life as a developmental process. In W. W. Burke & L. D. Goodstein (eds.), *Trends and Issues in OD.: Current Theory and Practice*. San Diego: University Associate.
- Crabtree, S. (2006). Getting Personal in the Workplace Are negative relationships squelching productivity in your company. *The Gallup Management Journal*, 10, 1-4.
- Daft, R. L. (2011). *Leadership* (5th ed.). South-Western Cengage Learning.
- Elizur, D. (1990). Quality circles and quality of work life. *International Journal of Manpower*, 11, 3-7.
- Fishbein, M. (1967). *Attitude Theory and Measurement*. New York Jonn Wiley
- Gallup. (2013). *State of the global workplace*. Washington DC: The Gallup Headquarters.
- Gallup. (2017). *State of The Global Workplace*. New York: Gallup press.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (1997). *Behavior in organizational* (6 th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Greenberg, J. (2004). *Increasing employee retention through employee engagement*. Retrieved September 7, 2021, from <http://ezinearticle.com/?Increasing-Employee-Though-Employee-Engagement&id=10575>

## CHAPTER 7

- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268-270.
- Hewitt, A. (2003). *What is Employee Engagement?*. Retrieved July 26, 2020, from [http://was2.hewitt.com/bestemployers/turkey/pages/emp\\_eng.htm](http://was2.hewitt.com/bestemployers/turkey/pages/emp_eng.htm)
- Judge, T. A., & Mueller, J. D. K. (2012). Job Attitudes. *The Annual Review of Psychology*, 63, 341-367.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.
- Kiernan, W. E., & Knutson, K. (1990). *Quality of work life*. Washington, DC: American Association of Mental Retardation.
- Koontz, S. W., & Schimmel, P. (1982). A covalent adduct between the uracil ring and the active site of an aminoacyl-tRNA synthetase. *Nature*, 298(5870), 136-140.
- Mann, A. & Harter, J. (2016). *The Worldwide Employee Engagement Crisis*. Retrieved July 26, 2020, from <https://www.gallup.com/workplace/236495/worldwide-employee-engagement-crisis.aspx>
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Meyer, J., & Allen, N. (1997). *Commitment in the workplace*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Nadler, L., & Lawler, E. E. (1983). Quality of work life: Perceptions and direction. *Organizational Dynamics*, 11(3), 20-30.
- Newstrom, J. W., & Davis, K. (2002). *Human Behavior at Work: Organizational Behavior* (8th ed). New York: McGraw-Hill.
- Paul, M. M., (1997). *Psychology Applied to Work An Introduction to Industrial and Organization Psychology* (5th edition). California: Brooks/Cole.
- Perrin, T. (2003). *Working today: Understanding what drives employee engagement, the 2003 Towers Perrin talent report*. Vancouver, Canada: Author.
- Razali, M. Z. (2004). Perception of professional engineers toward quality of work life and organizational commitment, a case study. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 6, 323-334.
- Rothbard, N. P. (2001). Enriching or Depleting? The Dynamics of Engagement in Work and Family Roles. *Administrative Science Quarterly*, 46, 655-684.

- Rothbard, N. P. (2001). Enriching or depleting?: The dynamics of engagement in work and family roles. *Administrative Science Quarterly*, 46(4), 655-684.
- Rothbard, N. P. & Patil, S. V. (2011). Being There: Work Engagement and Positive Organizational Scholarship. In G. M. Spreitzer & K. S. Cameron (Eds.), *The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship*. New York: Oxford University Press.
- Rich, B. L. (2006). *Job engagement: Construct validation and relationships with job satisfaction, job involvement, and intrinsic motivation*. Unpublished doctoral dissertation, University of Florida, Gainesville, FL.
- Secord, F. & Backman, C. W. (1967). *Social Psychology*. New York: McGraw-Hill Book Co.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21, 600-619.
- Surienty, L., Ramayah, T., Lo, M. C. & Tarmizi A. N. (2014). Quality of work life and turnover intention: A Partial Least Square (PLS) approach. *Social Indicators Research*, 119, 405-420.
- Vance, R. J. (2006). *Employee engagement and commitment; A guide to understanding, measuring and increasing engagement in your organization*. VA: SHRM Foundation.
- Walton, R. E. (1974). Improving the Quality of Work Life. *Harvard Business Review*, 12-16.
- Yukl, G. (1994). *Leadership in Organizations* (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentices Hall.