

การเป็นองค์กรในฝันและพันธะสัญญาใจของนิสิตนักศึกษาปริญญาตรีและ
พนักงาน

นางสาวจิตราพร	กิตติปัญญาศาสตร์	เลขประจำตัวนิสิต	5337410538
นายบุญญวัฒน์	อินทร์	เลขประจำตัวนิสิต	5337449038
นางสาวเบญจรัตน์	จิตรเอื้อกุล	เลขประจำตัวนิสิต	5337450638

โครงการทางจิตวิทยานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต

สาขาวิชาจิตวิทยา

คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2556

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

EMPLOYER OF CHOICE AND PSYCHOLOGICAL CONTRACT AMONG
UNDERRADUATE STUDENTS AND EMPLOYEES

Jitraporn	Kittipanjamas	ID 5337410538
Boonyawat	Innoo	ID 5337449038
Benjarat	Jit-Ueakul	ID 5337450638

A Senior Project Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Bachelor of Science in Psychology
Faculty of Psychology Chulalongkorn University
Academic Year 2013
Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อโครงการวิจัย	การเป็นองค์กรในฝันและพันธะสัญญาใจของนิสิตนักศึกษา ปริญญาตรีและพนักงาน
โดย	จิตรราพร กิตติปัญญาศาสตร์ บุญญวัฒน์ อินทร์นุ เบญจรัตน์ จิตรเอื้อกุล
หลักสูตร	ปริญญาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยา
อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร. อรัญญา ต้อยคำภีร์
อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการร่วม	อาจารย์ สักกพัฒน์ งามเอก

คณะจิตวิทยาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้นำโครงการวิจัยฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบัณฑิต

..... คณบดีคณะจิตวิทยา
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์มงคล มณีศรี)

คณะกรรมการสอบโครงการทางจิตวิทยา

..... อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร. อรัญญา ต้อยคำภีร์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการร่วม
(อาจารย์ สักกพัฒน์ งามเอก)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พรรณระพี สุทธิวรรณ)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เรวดี วัฒนกุล)

จิตราพร กิตติปัญจมาศ บุญญวัฒน์ อินทร์ฐู และ เบญจรัตน์ จิตรเอื้อกุล : การเป็นองค์กร
ในฝันและพันธะสัญญาใจของนิสิตนักศึกษาปริญญาตรีและพนักงาน (EMPLOYER OF
CHOICE AND PSYCHOLOGICAL CONTRACT AMONG UNDERGRADUATE
STUDENTS AND EMPLOYEES).

อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการหลัก : รศ. ดร. อรุณญา ตูย์คำภีร์ และ อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการ
ร่วม : อาจารย์ศักดิ์พัฒน์ งามเอก, 93 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรในฝันและพันธะสัญญาใจ ใน
นิสิตนักศึกษาปริญญาตรีและพนักงาน คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบราย
สะดวก เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย คือ มาตรฐานการเป็นองค์กรในฝันมาตรฐานพันธะสัญญาใจ
ซึ่งพัฒนาโดยกลุ่มนิสิตผู้วิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
แบบเพียร์สันการวิเคราะห์แบบถดถอย และการเปรียบเทียบค่าสถิติประมาณค่าจากสมการ
ของ Cohen, Cohen, West และ Aiken (2003) ผลการวิจัยพบว่า

1. มีเพียงองค์ประกอบเดียวของการเป็นองค์กรในฝันที่สามารถร่วมกันทำนาย
ความแปรปรวนของพันธะสัญญาใจในนิสิตนักศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติ คือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ($\beta = .41, p < .001$)
2. มี 2 องค์ประกอบของการเป็นองค์กรในฝันที่สามารถร่วมกันทำนายความ
แปรปรวนของพันธะสัญญาใจในคนทำงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติคือ
สภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ
($\beta = .61, p < .001$; $\beta = .20, p < .05$ ตามลำดับ)
3. อำนาจการทำนายของการเป็นองค์กรในฝันทั้ง 5 ด้านร่วมกันทำนายพันธะ
สัญญาใจของนิสิตนักศึกษาปริญญาตรีและพนักงานได้ไม่แตกต่างกันอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติ

หลักสูตร ปริญญาบัณฑิต จิตวิทยา

ลายมือชื่อนิสิต.....

ลายมือชื่อนิสิต.....

ลายมือชื่อนิสิต.....

ปีการศึกษา.....2556.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

5337410538 ##5337449038 ##5337450638: MAJOR BACHELOR OF SCIENCES IN PSYCHOLOGY

KEYWORDS: EMPLOYER OF CHOICE / PSYCHOLOGICAL CONTRACT / EMPLOYEE /STUDENT

JITRAPORN KITTIPANJAMAS BOONYAWAT INNOO BENJARAT JIT-UEAKUL: PERCIVED EMPLOYER OF CHOICE AMONG EMPLOYEES AND STUDENTS.

SENIOR PROJECT ADVISOR ASSOC. PROF. ARUNYA TUICOMEPEE, Ph.D.

LECTURER SAKKAPHAT NGAMAKE., M. A. 93 pp.

This study aimed to examine employer of choice and psychological contract among undergraduate students and employees. Participants were selected conveniently. Instruments were *Employer of Choice Scale* and *Psychological Contract Scale* developed by the researchers. Data analyses using Pearson product moment correlation and multiple regression analysis of Cohen, Cohen, West and Aiken (2003) were conducted. The results showed as below.

1. Only one dimension of employer of choice (organizational climate) was significantly and positively correlated with psychological contract of undergraduate students ($\beta = .41$ $p < .001$)
2. Two dimensions of employer of choice (organizational climate and compensation/benefits/welfare) were significantly and positively correlated with psychological contract of employees ($\beta = .61$, $p < .001$; $\beta = .20$ $p < .05$ respectively)
3. There was no difference in predictive power of employer of choice on psychological contract between undergraduate students and employees.

Field of Study:.....Bs.c. in Psychology.....

Student's Signature.....

Student's Signature.....

Student's Signature

Academic Year:.....2013.....

Advisor's Signature

Co-Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

“การเป็นองค์กรในฝัน” นับเป็นประเด็นสำคัญ และเป็นหัวข้อที่ถูกกล่าวถึงเป็นอย่างมากในปัจจุบัน กลุ่มนิสิตผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรเป็นองค์กรในฝัน โดยเฉพาะปัจจัยเกี่ยวกับพันธะสัญญาใจ ซึ่งกลุ่มนิสิตผู้วิจัยคาดหวังว่าโครงการวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์แก่องค์กรต่างๆ และผู้ที่สนใจเพื่อใช้ศึกษาต่อไป

การศึกษาโครงการวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปไม่ได้ถ้าขาดความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร. อรัญญา ตัญคำภีร์ อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการวิจัย และอาจารย์ สักกพัฒน์ งามเอก อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการร่วม กลุ่มนิสิตผู้วิจัยต้องขอขอบพระคุณอาจารย์เป็นอย่างยิ่งที่อาจารย์ได้กรุณาให้คำแนะนำในการวิจัย และพิจารณาตรวจสอบแก้ไข ปรับปรุง ให้งานวิจัยนี้เสร็จสมบูรณ์

นอกจากนี้ กลุ่มนิสิตผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวรรณระพี สุทธิวรรณ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เรวดี วัฒนทกโกศล คณะกรรมการสอบโครงการวิจัยนี้ที่ได้เสียสละ และกรุณาให้ความรู้ คำแนะนำแก่กลุ่มนิสิตผู้วิจัยอย่างดียิ่ง

ขอขอบพระคุณ อาจารย์อิสระ พัฒนศึกษา คุณฐิติพร วงศ์ภักดิ์ คุณอารีย์ วงศ์ข้าหลวง และ คุณสิริพร ทวีพะประภา ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ให้ความช่วยเหลือ และตรวจสอบการพัฒนามาตรของโครงการวิจัยฉบับนี้ และขอขอบคุณ คุณสุววุฒิ วงศ์ทางสวัสดิ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำ และความช่วยเหลือต่างๆ แก่กลุ่มนิสิตผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณ คุณนิลเนตร เหล่าภัทรเกษม คุณปัญญาวุฒิ จันทา คุณนิชฌาน ภิรมย์สวัสดิ์ คุณธนา เหลืองรัชพันธุ์ และคุณสุทธิวรพงศ์ จัปใจ พนักงานของบริษัทที่ได้รับรางวัลการเป็นองค์กรในฝัน ที่สละเวลาให้สัมภาษณ์พร้อมทั้งแนะนำ และให้ความช่วยเหลือ กลุ่มนิสิตผู้วิจัยเป็นอย่างดี ทำให้กระบวนการการพัฒนาแบบสอบถามผ่านไปได้อย่างราบรื่น

ขอขอบคุณ นิสิต นักศึกษา และคนทำงาน ผู้ร่วมวิจัยทุกท่านที่กรุณาสละเวลาอันมีค่ามาช่วยทำแบบสอบถาม ทำให้งานวิจัยชิ้นนี้มีข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์หรืออย่างเพียงพอ ทำให้งานวิจัยชิ้นนี้ประสบความสำเร็จ

ที่สุดนี้ กลุ่มนิสิตผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ ครอบครัว และเพื่อนนิสิตทุกท่านในคณะจิตวิทยา สำหรับความช่วยเหลือสนับสนุน และให้กำลังใจซึ่งมีส่วนสำคัญเป็นอย่างมากที่ทำให้งานวิจัยสำเร็จได้ด้วยดี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
บทที่ 2 วิธีดำเนินการวิจัย.....	31
บทที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
บทที่ 4 อภิปรายผล.....	63
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ.....	68
รายการอ้างอิง.....	71
ภาคผนวก ก.....	75
ภาคผนวก ข.....	76
ภาคผนวก ค.....	88

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	กลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์ นำมาใช้โดย Firms Identifying 21th Age Demographics ให้ความเป็นอันดับแรกในธุรกิจ	6
2	องค์ประกอบของกลยุทธ์การเป็นองค์กรในฝัน	9
3	ดัชนีความตรงตามเนื้อหาแยกตามแต่ละมิติ	19
4	แยกมิติตามหมวดของความพึงพอใจในที่ทำงาน	20
5	สังเคราะห์ข้อมูลด้านลักษณะองค์กร	35
6	สังเคราะห์ข้อมูลด้านภาพลักษณ์องค์กร	39
7	เกณฑ์การให้คะแนนข้อกระทงแบบสอบถามการเป็นองค์กรในฝัน (Employer of Choice) และพันธะสัญญาใจ (Psychological Contract)	46
8	การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายองค์ประกอบ	47
9	สรุปจำนวนข้อกระทงชั้นสร้างมาตรวจตรวจสอบความตรงโดยผู้ทรงคุณวุฒิและตรวจสอบความเที่ยงในการทดลองใช้	48
10	จำนวนและค่าร้อยละของลักษณะกลุ่มตัวอย่าง	51
11	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรที่ศึกษา และค่าสถิติที่ (t-independence) ของการรับรู้องค์กรในฝันทั้ง 5 ด้าน และพันธะสัญญาใจ	54
12	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product – Moment correlation Coefficient) ระหว่างตัวแปรในนิสิตนักศึกษาปริญญาตรี	55
13	ค่าภาวะร่วมเส้นตรงพหุระหว่าง ตัวแปรการเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านร่วมกัน ทำนายพันธะสัญญาใจในนิสิตนักศึกษา	56
14	ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของตัวแปรที่ทำนายพันธะสัญญาใจในนิสิตนักศึกษา	57
15	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product – Moment correlation Coefficient) ระหว่างตัวแปรในพนักงาน	58
16	แสดงค่าภาวะร่วมเส้นตรงพหุระหว่าง ตัวแปรการเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านร่วมกันทำนายพันธะสัญญาใจในพนักงาน	59
17	ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของตัวแปรที่ทำนายพันธะสัญญาใจในพนักงาน	60
18	การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรระหว่างนิสิต นักศึกษาและพนักงาน	61

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	องค์ประกอบของกลยุทธ์การเป็นองค์กรในฝัน	4
2	โครงสร้างภาพลักษณ์องค์กร 1	13
3	โครงสร้างภาพลักษณ์องค์กร 2	17

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

“หากการค้นหา “คนที่ใช่” สำหรับองค์กรต่างๆเป็นสิ่งสำคัญในปัจจุบัน.....การสร้างให้องค์กรของคุณเป็น “องค์กรในฝัน” จึงเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างทีมงานที่ดีให้องค์กรของคุณ”

(อเด็คโก้, 2554, หน้า 2)

จากคำกล่าวที่ยกมาข้างต้น ได้แสดงถึงความสำคัญของการทำองค์กรให้เป็นองค์กรในฝัน โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันที่ตลาดแรงงานเปิดกว้างและมีการแข่งขันกันเพื่อแย่งชิงทรัพยากรบุคคลกันอย่างมากขึ้น ส่งผลให้หน่วยงานต่างๆ กำหนดแนวทางในการคัดเลือกพนักงาน (Recruit) การคงรักษาพนักงานไว้ (Maintain) และจัดสภาพการณ์การทำงานให้พนักงาน “คนที่ใช่” หรือ ที่มีความสามารถโดดเด่น (Talent Employee) ได้แสดงความรู้ความสามารถเต็มที่ นอกจากนี้การเป็นองค์กรในฝัน ยังทำให้องค์กรลดอัตราการลาออกของพนักงานก่อนเกษียณ และเพิ่มความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งเป็นการลดค่าใช้จ่ายของหน่วยงานในด้านทรัพยากรบุคคลนั้นเอง

ข้อมูลข้างต้นนับว่าตรงกับประสบการณ์การฝึกงานในองค์กรใหญ่ๆ ของกลุ่มนิสิตผู้วิจัย องค์กรใหญ่ๆ ดังกล่าวที่ได้ไปฝึกงานมีการวางระบบในการทำงานไว้พอสมควรแต่ก็ยังมีปัญหาต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กร ภาพลักษณ์ขององค์กรจากการรับรู้ของบุคคลภายนอก เกิดขึ้นตลอด ทำให้กลุ่มนิสิตผู้วิจัยเกิดคำถามต่างๆ มากมายที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน และเพื่อตอบคำถาม ไขข้อข้องใจของกลุ่มนิสิตผู้วิจัยได้ทบทวนบทความ วารสารกรรมที่เกี่ยวข้อง ยิ่งกลุ่มนิสิตผู้วิจัยได้ศึกษาลึกลงไป กลุ่มนิสิตผู้วิจัยก็ยิ่งสนใจ เห็นถึงความสำคัญ ของความสามารถในการดึงดูดและคงรักษาพนักงานที่มีความสามารถ หรือการเป็นความเป็นองค์กรในฝันของหน่วยงานต่างๆ จึงนำมาสู่การศึกษาค้นคว้าอย่างจริงจัง

การศึกษา วิจัยที่ผ่านมากเกี่ยวกับ “การเป็นองค์กรในฝัน (Employer of Choice)” พบว่ามี การศึกษาในเรื่องนี้เป็นอย่างมาก และใช้ชื่อเรียกแตกต่างกันไปตามบริบท และศาสตร์ที่ศึกษา เช่น คำว่า “การเป็นองค์กรที่น่าดึงดูดใจ (Employer Attractiveness หรือ Organizational Attractiveness)” คำว่า “การเป็นองค์กรที่มีภาพลักษณ์ดี (Employer Branding)” ทั้งนี้ลักษณะที่ร่วมกันของการ

ศึกษาวิจัยเหล่านี้คือ การศึกษาลักษณะขององค์กรมีความสามารถในการดึงดูดผู้ที่มีความรู้ ความสามารถมาสมัครงาน ความสามารถในการคัดเลือก และการคงรักษาพนักงานที่มีคุณภาพ เหล่านี้ไว้ได้ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรในอนาคต อย่างไรก็ตามเมื่อกล่าวถึงองค์กรในฝัน ยังไม่พบว่ามีการศึกษาด้วยงานวิจัยเชิงประจักษ์ด้านจิตวิทยาในประเทศไทยเท่าใดนัก ทั้งนี้อาจ เนื่องมาจากการเป็นองค์กรในฝันเป็นกระแสใหม่ที่กำลังมีความนิยมต่อสายงานพัฒนาองค์กรใน ขณะนี้ องค์กรต่างๆ ทั้งในประเทศไทย และต่างประเทศ ล้วนเล็งเห็นถึงความสำคัญของการทำองค์กร ให้เป็นองค์กรในฝัน

กลุ่มนิสิตผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษารวบรวมค่านิยมของการเป็นองค์กรในฝัน เพื่อจะ สร้างนิยามใหม่ที่มีความครอบคลุม ยิ่งไปกว่านั้นกลุ่มนิสิตผู้วิจัยเล็งเห็นว่าการพัฒนารอบมโนทัศน์ ของการเป็นองค์กรในฝันยังคงเป็นสิ่งที่ยังเป็นข้อจำกัดอยู่ไม่ได้ เนื่องจากกรอบมโนทัศน์ที่ได้มา สามารถแยกองค์กรในฝันออกมาจากองค์กรธรรมดาได้ ซึ่งก็ส่งผลให้กลุ่มนิสิตผู้วิจัยได้แนวทางในการ พัฒนาการองค์กรธรรมดาให้เป็นองค์กรในฝัน โดยการใช้เครื่องมือประเมินความเป็นองค์กรในฝันที่กลุ่ม นิสิตผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมา โดยมีการตรวจสอบคุณภาพด้านความตรง ความเที่ยงของมาตรวัด อย่างมี มาตรฐาน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน องค์กร และบริษัทต่างๆ ในการพัฒนาศักยภาพให้มี องค์กรประกอบที่สมบูรณ์ มีภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่ยอมรับ มีประสิทธิภาพสูงสุด และเป็นองค์กรที่ประสบ ความสำเร็จในทุกๆ ด้านต่อไป

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

กลุ่มนิสิตผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับ (1) การเป็นองค์กรในฝัน (Employer of Choice) (2) พันธะสัญญาใจ (Psychological Contract) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. การเป็นองค์กรในฝัน (Employer of Choice)

1.1. นิยามและขอบเขต

ความหมายของ “การเป็นองค์กรในฝัน(Employer of Choice)” มักมีชื่อเรียก คำจำกัดความ และขอบเขตแตกต่างกันไปตามบริบทที่ศึกษา โดยตัวอย่างที่มักพบ เช่น “การเป็นองค์กรที่น่าดึงดูดใจ (Employer Attractiveness หรือ Organizational Attractiveness)” “การเป็นองค์กรที่มีภาพลักษณ์ดี (Employer Branding)” เป็นต้น ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ กลุ่มนิสิตผู้วิจัยจะใช้คำกลุ่มนี้ในความหมาย เดียวกัน ตัวอย่างเช่น

การเป็นองค์กรที่น่าดึงดูดใจ (Employer Attractiveness) หมายถึงการที่องค์กรมีความสามารถในการดึงดูดผู้ที่มีความรู้ความสามารถมาสมัครงาน ความสามารถในการคัดเลือก และการคงรักษาพนักงานที่มีคุณภาพเหล่านั้นไว้ได้ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรในอนาคต นอกจากนี้การเป็นองค์กรที่น่าดึงดูดใจ ยังถือได้ว่าเป็นการมองเห็นผลประโยชน์ในการทำงานของลูกจ้างที่มีศักยภาพ ที่มีต่อองค์กรแต่ละตำแหน่งอีกด้วย (Berthonet et al., 2005)

1.2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กลุ่มนิสิตผู้วิจัยได้ทบทวนการศึกษาวิจัยเรื่องการเป็นองค์กรในฝัน และพบการศึกษาวิจัย 3 กลุ่มใหญ่ๆ กล่าวคือ

กลุ่มแรก การศึกษาขององค์กรในฝัน ที่เน้นคุณลักษณะสำคัญขององค์กรที่ดึงดูดคนเข้าไปทำงาน

ตัวอย่างเช่น การศึกษาของ Catsoupes (2007) ศึกษาองค์กรในฝัน (Employer of choice) ของแต่ละประเทศเนื่องจากทีมผู้วิจัยมองว่าพนักงานขององค์กรเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดโดยเฉพาะองค์กรที่โดดเด่นจะพบว่าพนักงานขององค์กรนั้นจะมีส่วนสร้างความโดดเด่นดังกล่าว ด้วยเหตุนี้องค์กรต่างๆ ที่เห็นคุณค่าของการมีพนักงานที่โดดเด่นจึงมุ่งสู่การเป็นองค์กรในฝันเพื่อดึงดูดพนักงานเหล่านั้น โดยการศึกษาที่ผู้วิจัยได้สำรวจกรอบแนวคิดของการเป็นองค์กรในฝันโดยคำนึงถึง

1. บริบทประเทศที่องค์กรนั้นตั้งอยู่
2. อายุของพนักงาน

ทีมผู้วิจัยได้กำหนดคำถามเพิ่มเติม เช่น

- อะไรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของกลยุทธ์ในการเป็นองค์กรในฝันของโลกในศตวรรษที่ 21
- อะไรคือกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพของการเป็นองค์กรในฝันที่จากมุมมองทางธุรกิจ
- กลยุทธ์การเป็นองค์กรในฝันที่เสริมสร้างสิ่งแวดล้อมในที่ทำงานของหลายๆ ประเทศสามารถประยุกต์ใช้ในแต่ละประเทศได้หรือไม่
- กลยุทธ์การเป็นองค์กรในฝันสามารถเพิ่มโอกาสให้ลูกจ้างมีคุณภาพชีวิตและความก้าวหน้าในอาชีพหรือไม่
- ผู้นำทางธุรกิจมีวิธีการอะไรบ้างในการสร้างและดำเนินนโยบาย/การนำไปใช้ เพื่อดึงดูดพนักงานวัยต่างๆ และให้พนักงานเหล่านั้นทำงานอย่างทุ่มเทและยาวนานในแต่ละประเทศที่ต่างกัน

ด้านกลยุทธ์การเป็นองค์กรในฝัน (Employer of choice strategy) โดยพื้นฐานแล้วรูปแบบขององค์กรในฝันถูกทำนายจากการดูว่าพนักงานสร้างประโยชน์ให้องค์กรได้มากเพียงใดผ่านองค์ประกอบดังต่อไปนี้

- **ต้นทุนด้านความรู้ความสามารถ (Intellectual capital):** ความรู้ สมรรถนะ และทักษะต่างๆ ผ่านการศึกษาและประสบการณ์
- **ต้นทุนด้านสังคม (Social capital):** ความสัมพันธ์ทั้งในและนอกองค์กรเช่นเพื่อนร่วมงานลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ
- **ต้นทุนด้านวัฒนธรรม (Cultural capital):** ความเข้าใจในวัฒนธรรมของหน่วยงานนั้นๆ และวัฒนธรรมของประเทศนั้นๆ
- **พรสวรรค์และแหล่งทรัพยากรภายในของบุคคล (Individual talent and resources):** พื้นนิสัยหรือลักษณะที่ดีของบุคคล เช่น ความกระตือรือร้น ความทุ่มเท ความตั้งใจ และความรู้อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวงาน

จากการรวบรวมข้อมูลการเป็นองค์กรในฝันทำให้ทีมผู้วิจัยทราบว่าอะไรคือสิ่งกระตุ้นให้พนักงานเข้ามาทำเพื่อองค์กร, ทำงานหนักด้วยความชอบและยังอยากมีส่วนร่วมในงานและค่านิยมในองค์กร

ปัจจุบันพบว่าองค์ประกอบขององค์กรในฝันไม่ได้มีเพียงองค์ประกอบเดียว ดังแผนภาพข้างล่างนี้



ภาพที่ 1 องค์ประกอบของกลยุทธ์การเป็นองค์กรในฝัน

การสร้างองค์กรในฝันนั้นมียุ่ทั่วโลก ทั้งในเอเชีย ยุโรป ลาตินอเมริกา และอเมริกาเหนือ อย่างไรก็ตามความหมายขององค์กรในฝันย่อมแตกต่างกันออกไปตามแต่ละประเทศ ตัวอย่างเช่น การขาดแคลนทักษะเป็นปัญหาใหญ่สำหรับอเมริกาเหนือ, ค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญในยุโรปตะวันตก จากงานวิจัยโด่งดังพบสิ่งที่มีผลต่อกันระหว่างวัฒนธรรมของชาติกับค่านิยมในองค์กรเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการไปกับ 5 มิติ

1. อำนาจของระยะห่าง (ตำแหน่งผู้มีอำนาจ/ลำดับชั้น)
2. การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (บอกถึงขอบข่ายอำนาจของตน)
3. ปัจเจกนิยม-กลุ่มชนนิยม
4. เพศหญิง-ชาย
5. เวลาที่กำหนด (ระยะสั้น/ยาว)

นายจ้างสามารถใช้องค์ประกอบที่เป็นองค์กรในฝันทั้ง 8 มิติ ตามแผนภาพ 1 เพื่อวางแผนการทำงานและจัดการความสามารถ อย่างไรก็ตามก็ต้องขึ้นอยู่กับแต่ละบริบทของแต่ละประเทศด้วย บางประเทศอย่างเช่นญี่ปุ่นให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมและความผูกพันกับองค์กร แต่สำหรับบางประเทศอาจไม่ได้สนใจสิ่งเหล่านี้เลย

The Cranet Survey (สำรวจจากผู้จัดการฝ่ายบุคคลจาก 34 ประเทศ) พบว่าการเปลี่ยนแปลงสำคัญในนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการปฏิบัติจะเลือกใช้ให้ตามแต่ละประเทศ พนักงานในสหรัฐอเมริกาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่าในญี่ปุ่นหรือสาธารณรัฐจีน

นอกจากนี้แม้ว่าการที่นายจ้างในอเมริกาจะไม่ใช้สัญญาจ้างประเภทมีกำหนดเวลาเลย เป็นเปอร์เซ็นต์ส่วนใหญ่ (47%) มากกว่าเมื่อเทียบกับญี่ปุ่น (37.1%) และเซค (15.3%) แต่นายจ้างในญี่ปุ่นมักจะจำกัดการใช้สัญญาจ้างประเภทนี้ให้มีเปอร์เซ็นต์ที่น้อยกว่าในการทำงาน ความต่างเหล่านี้ทำให้นายจ้างหาได้ว่าสิ่งใดเป็นพื้นฐานของประเทศนั้นและหาแนวทางการต่อไปได้

สำหรับช่วงอายุกับการเป็นองค์กรในฝัน พบว่า การศึกษาจากหลายๆ ชาติยืนยันว่านายจ้างทั่วโลกเริ่มที่จะมุ่งเน้นไปที่อายุการทำงานของพวกเขาอย่างไรก็ตามผู้นำธุรกิจควรจะคาดหวังว่านายจ้างในแต่ละประเทศก็จะมีรับรู้ลูกจ้างในแต่ละช่วงอายุต่างกัน

- นายจ้างในอเมริกาเหนือ และลาตินอเมริกา รู้สึกว่าคนทำงานรุ่นแก่และเด็กมีความคล่องตัวพอกันอีกทั้งอเมริกา ยังมีการรับรู้ทางบวกต่อคนทำงานอายุมาก ตามด้วยประเทศอังกฤษ และอีกหลายประเทศในแถบยุโรปตามด้วยญี่ปุ่น ผู้ตอบ

- แบบสอบถามจากอเมริกาเหนือ ยุโรป และประเทศเศรษฐกิจจากเอเชียส่วนใหญ่จะตอบว่าทำงานร่วมกับคนอายุมากกว่าอาจส่งผลให้สูญเสียความรู้ และทักษะ
- นายจ้างบางส่วนของโลกสนใจที่จะจ้างพนักงานที่อายุน้อย ในเอเชีย, ลาติน อเมริกา, อียิปต์และซาอุดีอาระเบียเป็นสถานที่ที่ได้รับความกดดันจากคนกลุ่มใหญ่ซึ่งเป็นคนอายุน้อยท่ามกลางความรู้สึกที่รุนแรงว่าลูกจ้างอายุมากควรจะออกจากงานเพื่อให้คนอายุน้อยได้เข้าทำงาน

การศึกษาจากทั่วโลก Mercer (2007) พบความแตกต่างบางอย่างในกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล ดังตารางที่ 1 ข้างล่างนี้ จะเห็นได้ว่าจะมีความต่างบางอย่างระหว่างกลยุทธ์ระยะสั้นและระยะยาว

ตาราง 1 กลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์ นำมาใช้โดย *Firms Identifying 21st Age Demographics* ให้
ความเป็นอันดับแรกในธุรกิจ

กลยุทธ์ระยะสั้น	กลยุทธ์ระยะยาว
การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)	การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)
การจัดการค่าจ้าง ผลตอบแทน และสวัสดิการ (Compensation & benefit programs)	การจัดการค่าจ้าง ผลตอบแทน และสวัสดิการ (Compensation & benefit programs)
การเพิ่มประสิทธิภาพในการคัดคนเข้าทำงาน (Increased recruitment efforts)	ความก้าวหน้าและการพัฒนาในหน้าที่การงาน (Career pathing and career development)
การฝึกอบรม (Training)	การฝึกอบรม (Training)
ความยืดหยุ่นในงาน (Flexible work arrangements)	การพัฒนาความเป็นผู้นำ (Leadership development)

ด้านการวิเคราะห์ข้อมูลของแต่ละประเทศ: รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับกระแส หัวข้อ และข้อ
โต้แย้งเกี่ยวกับการเป็นไปของกระแสโลก

แนวทางการตรวจสอบ (Capacity check)

คำถามที่ 1: มีใครในองค์กรที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการระบุหาหรือวิเคราะห์ข้อมูลทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรมในองค์กร ข่าวสารต่างๆที่เกิดขึ้นในประเทศที่ธุรกิจนั้นทำอยู่

คำถามที่ 2: มีบุคลากรที่ทำหน้าที่พยากรณ์กลุ่มอายุของประชากรสำหรับแต่ละประเทศที่บริษัทนั้นตั้งอยู่ เพื่อหาลักษณะของธุรกิจ (Business Implication)

คำถามที่ 3: ผู้นำทางธุรกิจสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแรงงานหรือกฎหมายแรงงานได้หรือไม่

คำถามที่ 4: ในข้อมูลเหล่านั้น รับผิดชอบแต่ละแผนกสามารถเข้าถึงได้หรือไม่

ด้านเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ทางธุรกิจ : พิจารณาความเชื่อมโยงระหว่างศตวรรษที่ 21 กับ

คนทำงานหลายๆ รุ่นในแต่ละประเทศ และประเด็นสำคัญในกลยุทธ์ทางธุรกิจ

แนวทางการตรวจสอบ (Capacity Check)

คำถามที่ 1: ผู้จัดการได้ตรวจสอบว่ามีพนักงานที่ประกอบกันด้วยหลายวัยในแต่ละประเทศจะเป็นข้อได้เปรียบหรือเสียเปรียบที่จะทำตามเป้าหมายธุรกิจให้สำเร็จได้

คำถามที่ 2: องค์กรได้คำนึงถึงเรื่องกลุ่มอายุของประชากรในแต่ละประเทศอาจจะส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจซึ่งรวมถึง การตลาด การขาย การบริหารคนที่มีความสามารถ การประชาสัมพันธ์ และความรับผิดชอบต่อสังคมรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสิทธิของคนทำงานรุ่นต่างๆ: เข้าถึงข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับความแตกต่างทางอายุ และวิธีการทำงานของคนทำงานในแต่ละประเทศ ซึ่งอธิบายถึงประสบการณ์การทำงาน ความพึงพอใจ และสิทธิต่างๆ

ด้านการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับสิ่งต่างๆของพนักงานแต่ละวัย

แนวทางการตรวจสอบ (Capacity Check)

คำถามที่ 1: บริษัทคุณได้ศึกษาข้อมูลการสำรวจที่ศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงาน ลักษณะของงานที่ดี และลักษณะของสภาพแวดล้อมที่ดีในอุดมคติหรือไม่

คำถามที่ 2: มีข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความเหมือนและความแตกต่างที่แสดงโดยพนักงานแต่ละวัยหรือไม่

คำถามที่ 3: ผู้จัดการได้ประเมินว่านโยบายการทำงานของพนักงานของพวกเขาและการปฏิบัติสอดคล้องกับความต้องการและลำดับความสำคัญของพนักงานแต่ละวัยหรือไม่

ด้าน รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความแพร่หลายของนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการปฏิบัติ: เข้าถึงข้อมูลที่อธิบายนโยบายทรัพยากรมนุษย์ทั่วไปและการปฏิบัติที่เอามาใช้ในองค์กรแต่ละประเทศ

แนวทางการตรวจสอบ (Capacity Check)

คำถามที่ 1: ผู้นำทางธุรกิจได้เปรียบเทียบกลยุทธ์ฝ่ายบุคคลและการฝึกฝนกับองค์กรอื่นๆ ในประเทศนั้นๆ อย่างเป็นระยะหรือไม่

คำถามที่ 2: มีบุคลากรที่ทำหน้าที่ทำนายการตอบสนองเพื่อการตรวจสอบนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการปฏิบัติที่เป็นมิตรกับทุกช่วงวัยสำหรับพนักงาน ทั้งในช่วง early career, mid career และ later career หรือไม่

ด้านรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความคาดหวังต่อความรับผิดชอบต่อสังคมในกาการทำงาน : พัฒนาและทำความเข้าใจบรรทัดฐานวัฒนธรรมและค่านิยมต่อความรับผิดชอบต่อสังคมในกาการทำงาน

แนวทางการตรวจสอบ (Capacity check)

คำถามที่ 1: องค์กรได้พัฒนากระบวนการตรวจสอบวัฒนธรรมในต่างประเทศให้เข้ากับการคาดหวังของสังคมธุรกิจหรือไม่

คำถามที่ 2: ค่านิยมแปรผันตามคนแต่ละรุ่นด้วยหรือไม่

ตรวจสอบตัวเลือกการตอบสนอง: ระบุตัวเลือกการตอบสนองที่สามารถใช้จัดการระดับความสามารถของพนักงานในแต่ละประเทศ

แนวทางการตรวจสอบ (Capacity Check)

คำถามที่ 1: องค์กรได้มีระยะการตรวจสอบตัวอย่างของการปฏิบัติที่มีแนวโน้มที่จัดตั้งขึ้นโดยธุรกิจที่ต้องการที่จะเป็นองค์กรในฝันให้กับพนักงานทุกเพศทุกวัยที่แตกต่างกันในแต่ละประเทศหรือไม่

คำถามที่ 2: ข้อมูลปัจจุบันขององค์กรมีนโยบายที่มีแนวโน้มและการปฏิบัติที่เป็นมิตรกับทุกช่วงวัยหรือไม่

คำถามที่ 3: ธุรกิจมีการพิจารณาเพื่อรับรองการปฏิบัติที่ดีที่สุดที่สามารถแยกแยะความแตกต่าง
ขององค์กรในฐานะที่เป็นองค์กรในฝันสำหรับพนักงานทุกเพศทุกวัยสำหรับแต่ละประเทศได้หรือไม่

ด้านการดำเนินการ: การประเมินผลและการปรับการแสดงผลการตอบสนอง: ตรวจสอบนโยบายการจัดการความสามารถและการปฏิบัติที่เป็นปัจจัยทั้งในอายุและประเทศที่มีการเพิ่มมูลค่าให้กับการดำเนินธุรกิจของพวกเขา

แนวทางการตรวจสอบ (Capacity Check)

คำถามที่ 1: บริษัททำตามขั้นตอนในการประเมินความสำเร็จของกลยุทธ์องค์กรในฝันสำหรับพนักงานทุกเพศทุกวัยที่ทำงานในแต่ละประเทศที่แตกต่างกันได้หรือไม่

คำถามที่ 2: มีผู้จัดการที่คอยตรวจสอบถ้าพวกเขาได้พบกับการสรรหาและจัดจำ
วัตถุประสงค์

คำถามที่ 3: บริษัทได้ตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงขอบเขตของความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

คำถามที่ 4: ผู้จัดการได้รวบรวมข้อมูลเพื่อตรวจสอบว่ามีการเปลี่ยนแปลงในการวัดประสิทธิภาพในปัจจุบันบุคคล, ทีม และระดับองค์กรที่สามารถทำให้เกิดความเชื่อมโยงให้ได้คนที่เหมาะกับงาน และงานที่เหมาะสมกับคน

สำหรับ คำนิยามขององค์ประกอบทั้ง 8 ของกลยุทธ์การเป็นองค์กรในฝัน และตัวอย่างของวิธีการปฏิบัติที่นายจ้างสามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนาในด้านต่างๆ ให้เป็นองค์กรในฝัน ดังได้รวบรวมไว้ในตารางที่ 2

ตาราง 2 องค์ประกอบของกลยุทธ์การเป็นองค์กรในฝัน

องค์ประกอบของโครงสร้างองค์กรในฝัน	คำนิยาม	ตัวอย่าง
การให้รางวัล; ความเป็นธรรม ความตั้งใจและการแข่งขัน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	- ค่าตอบแทนมีความเป็นธรรมและ เท่าเทียมกัน - ค่าตอบแทนตั้งไว้สูงกว่าขั้นต่ำ - ค่าตอบแทน และผลประโยชน์ที่พนักงานได้รับเพียงพอ	- ค่าตอบแทนที่ให้กับพนักงานทำให้พนักงานดำรงชีพอยู่ได้เป็นอย่างดี - นโยบายการจ่ายค่าตอบแทนมีความโปร่งใส - ค่าตอบแทนสะท้อนถึงผลงานของ

องค์ประกอบของโครงสร้าง องค์กรในฝัน	ค่านิยม	ตัวอย่าง
	ความต้องการขั้นพื้นฐาน	พนักงาน
สุขภาพ; สุขภาพ และ การป้องกัน ความปลอดภัย	<ul style="list-style-type: none"> - ความปลอดภัยของสภาพแวดล้อมการทำงานได้รับการดูแล - นายจ้างให้ผลประโยชน์ที่ส่งเสริมสุขภาพทางกายและใจ - นายจ้างให้ผลประโยชน์ที่ส่งเสริมการพักผ่อนจากความป่วย 	<ul style="list-style-type: none"> - นายจ้างมีนโยบายรองรับเมื่อพนักงานป่วย - เมื่อต้องการ นายจ้างให้หน่วยงานทางการแพทย์เข้ามาให้บริการสุขภาพ - นายจ้างตั้งข้อจำกัดในการทำงานที่หนักเกินไป และ จำนวนชั่วโมงที่มากเกินไป
ข้อสัญญาสำหรับการจ้างงานและ การทำนายการจ้างงาน	<ul style="list-style-type: none"> - นายจ้างสื่อสารชัดเจนในเรื่องของการจ้างงาน - นายจ้างพยายามที่จะทำให้เกิดการรบกวนการจ้างงานน้อยที่สุด 	<ul style="list-style-type: none"> - นายจ้างให้อิสระภาพในการเลือกเวลาทำงานของพนักงานเพื่อช่วยลดความเครียดของพนักงาน - นายจ้างตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจ้างงาน เช่น การลดจำนวนพนักงานอย่างโปร่งใส และ มีความรับผิดชอบต่อสังคม - นายจ้างส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มให้พนักงานมีความรู้ความสามารถ
วัฒนธรรมของการเคารพ การอยู่ รวมกัน ความเท่าเทียมกัน	<ul style="list-style-type: none"> - องค์กรแสดงออกถึงความเคารพในตัวพนักงานและดูแลพนักงาน - องค์กรแสดงออกถึงการให้คุณค่าในความหลากหลาย และ รวมเป็นหนึ่ง 	<ul style="list-style-type: none"> - นายจ้างนำวิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและน่าเคารพนับถือมาใช้ - นายจ้างให้อิสระภาพในการเลือกเวลาทำงานของพนักงานเพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมในทั้งงานและที่บ้านอย่างเต็มที่ - นายจ้างนำการวัดทางธุรกิจมาใช้เพื่อเพิ่มมูลค่าของความหลากหลาย และ ความเป็นส่วนหนึ่ง

องค์ประกอบของโครงสร้างองค์กร ในฝัน	คำนิยาม	ตัวอย่าง
การส่งเสริมการพัฒนาความสัมพันธ์ ภายในองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> - นายจ้างสื่อสารให้ทราบว่า อยากเห็นการโต้ตอบกับหัวหน้า และผู้ร่วมงานเป็นไปอย่างมือ อาชี่พ ให้ความเคารพ และ เป็น มิตร 	<ul style="list-style-type: none"> - นายจ้างจัดให้มีการฝึกอบรม ผู้จัดการ/หัวหน้างาน และ พนักงาน เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อ ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน เช่น ความ หลากหลาย การทำงาน/ชีวิตส่วนตัว และ การสื่อสารกันระหว่างบุคคล หลากหลายรุ่น - นายจ้างชี้แจงความสำคัญของการ พัฒนาความสัมพันธ์ในที่ทำงานใน การประเมินผลการทำงาน
ส่งเสริมการพัฒนาตนเองในทางบวก ความสัมพันธ์ทางสังคม และ ความ รับผิดชอบนอกเหนือจากที่ทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> - นายจ้างให้ความสำคัญกับ พนักงานอย่างเต็มตัว - นายจ้างช่วยพนักงานให้สำเร็จใน ความรับผิดชอบทั้งงานและ ครอบครัว และ ความฝัน - นายจ้างกระตุ้นให้ทีมมีความ ริเริ่มที่จะรับมือกับงานที่เข้ามา พร้อมๆกัน 	<ul style="list-style-type: none"> - นายจ้างริเริ่มให้มีการแบ่งการ ทำงานและใช้ชีวิตส่วนตัว และชี้แจง ประโยชน์ที่ได้ต่อองค์กรและ พนักงาน - องค์กรให้ความช่วยเหลือในด้าน การดูแลครอบครัวของพนักงาน (ทั้ง บุตร ผู้ใหญ่ที่ดูแลตัวเองไม่ได้ และ ผู้สูงอายุ) - นายจ้างจัดให้มีการฝึกอบรม ผู้บริหารและหัวหน้างานในเรื่องการ ให้การสนับสนุนสำหรับการจัด ตารางที่ยืดหยุ่นได้ และ การบริหาร เรื่องงาน กับ ชีวิตส่วนตัว - เมื่อเหมาะสม นายจ้างกระตุ้น หัวหน้างานให้ส่งเสริมทางเลือกใน การจัดตารางการทำงานของแต่ละ ทีมเอง
โอกาสในการพัฒนาตน การเรียนรู้ และความก้าวหน้า	<ul style="list-style-type: none"> - นายจ้างให้พนักงานทุกระดับได้มี โอกาสที่จะพัฒนาทักษะ และ สมรรถนะ - นายจ้างให้โอกาสพนักงานได้มี 	<ul style="list-style-type: none"> - นายจ้างให้โอกาสพนักงานมีส่วน ร่วมในงานที่ทำทหาย - นายจ้างให้โอกาสพนักงาน ก้าวหน้าและขึ้นตำแหน่ง

	<p>ส่วนร่วมในการทำประโยชน์ให้องค์กร เพื่อเพิ่มการรับรู้ความสามารถของตัวพนักงานเอง</p>	<p>- นายจ้างจัดให้พนักงานได้มีโอกาสในการเรียนรู้งานแผนกอื่นๆ</p> <p>- ถ้าเป็นไปได้ นายจ้างจัดให้พนักงานมีโอกาสได้ทำตามเป้าหมายของตัวเอง</p>
<p>โอกาสในการทำงานที่มีความหมายกับชีวิต (ทั้งในที่ทำงานและนอกที่ทำงาน)</p>	<p>- องค์กรให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อองค์กร</p> <p>- นายจ้างให้โอกาสพนักงานมีส่วนร่วมเป็นประชากร ในที่ทำงาน และในชุมชน</p>	<p>- นายจ้างกระตุ้นให้พนักงานค้นหาความหมายและความชอบที่เกี่ยวข้องกับงาน</p> <p>- นายจ้างให้โอกาสพนักงานในการร่วมกิจกรรมเพื่อสาธารณะ และเป็นอาสาสมัคร</p>

กลุ่มที่สองการศึกษาองค์กรในฝัน ที่เน้นการเป็นองค์กรที่มีภาพลักษณ์ดี หรือเน้นการสร้างภาพลักษณ์องค์กร

ในกลุ่มนี้ประกอบด้วย การศึกษาหลัก 2 เรื่อง กล่าวคือ

เรื่องแรก การศึกษาของ Backhaus และ Tikoo (2004) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับ

ภาพลักษณ์ของผู้ว่าจ้างเป็นสัญลักษณ์ของบริษัทที่จะโฆษณาให้เห็นถึงความแตกต่าง และความต้องการของบริษัท ไปยังบุคคลทั้งภายใน และภายนอกบริษัท ซึ่งได้รับความนิยม และมีการศึกษาอย่างแพร่หลาย เพื่อจะนำไปพัฒนาต่อ บทความฉบับนี้เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาพลักษณ์ของผู้ว่าจ้าง และการจัดการการบริหารอาชีพ ซึ่งมีประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคล

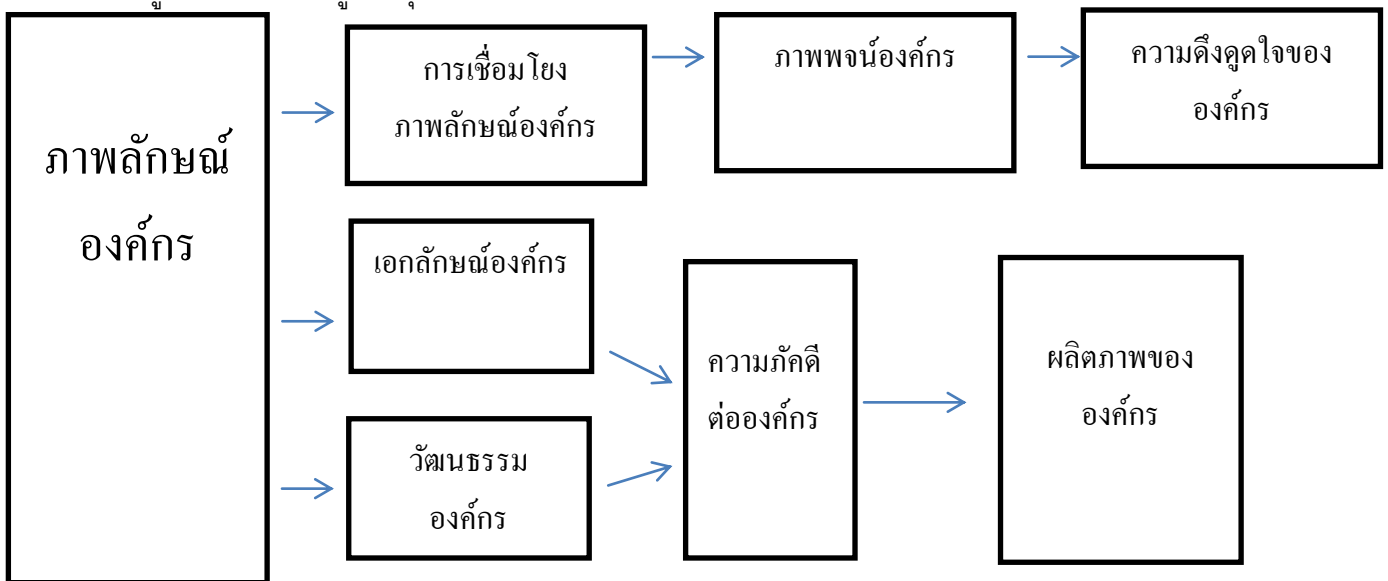
ความนิยมในการศึกษาภาพลักษณ์ของผู้ว่าจ้าง การขาดงานวิจัยทางวิชาการเกี่ยวกับประเด็นนี้เป็นที่มาของคำถามที่ว่า ทฤษฎีอะไรที่สามารถช่วยให้เราเข้าใจภาพลักษณ์ของผู้ว่าจ้าง? มีการศึกษา และตรวจสอบการทำงานที่เหมาะสมของฝ่ายการบริหารทรัพยากรบุคคลเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของผู้ว่าจ้างได้อย่างไร? ซึ่งบทความฉบับนี้เริ่มพิจารณาคำถามโดยการนิยามภาพลักษณ์ของผู้ว่าจ้าง จากนั้นก็เสนอทฤษฎีพื้นฐานสำหรับภาพลักษณ์ของผู้ว่าจ้าง ด้วยการทบทวนวรรณกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการบริหาร และการตลาด แล้วนำเสนอเป็นโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดการบริหาร และการตลาด จนกระทั่งนำเสนอระเบียบวาระสำหรับการวิจัย และพัฒนาภาพลักษณ์ของผู้ว่าจ้างที่มีประสิทธิภาพต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

ภาพลักษณ์นับได้ว่าเป็นทรัพย์สินที่มีค่าที่สุดของบริษัท บริษัทใช้ภาพลักษณ์ในการดึงดูดผู้สมัครงาน และสร้างความเชื่อมั่นให้ลูกค้าปัจจุบันมีส่วนร่วมกับวัฒนธรรม และวิธีการของบริษัท โดยภาพลักษณ์ของผู้ว่าจ้าง สามารถนิยามได้ว่าเป็น เป้าหมาย กลยุทธ์ระยะยาว ในการบริหาร การตระหนักรู้ และการรับรู้ ของลูกค้า ศักยภาพของลูกค้า และเกี่ยวข้องกับผู้มีประโยชน์ร่วมกัน

สำหรับบริษัทนั้นๆ (Sullivan, 2004) ไม่ว่าจะเป็นเป็นความต้องการเชิงรูปธรรม เช่น ผลประโยชน์ที่จะได้รับ เงินเดือน การอนุญาตให้ลา ภาพลักษณ์ที่บุคคลภายนอกมององค์กร ความสนุกสนานในการทำงาน หรือความต้องการเชิงนามธรรม เช่น วัฒนธรรม บรรยากาศ และบริบทภายในการทำงาน ซึ่งก็คือ สถานที่ๆ ดีต่อการทำงาน มีการค้นพบว่าภาพลักษณ์ของผู้ว่าจ้างที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำไปสู่ข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ช่วยเพิ่มคุณค่าภายในองค์กร และคงให้ลูกจ้างทำงานอยู่ต่อไป นิยามไว้ว่าภาพลักษณ์ของผู้ว่าจ้างในเชิงของผลประโยชน์ เรียกว่า เป็นส่วนประกอบของ การนำไปใช้ประโยชน์ เศรษฐศาสตร์ และจิตวิทยา Amber และ Barrow (1996) ลงความเห็นว่าคุณภาพลักษณ์มีความเกี่ยวข้องกับบริบทของการว่าจ้าง และลูกจ้างที่ดี มีทักษะส่วนใหญ่ก็จะขาดแคลน (Ewing et tal., 2002)

ในบทความฉบับนี้ได้นิยามภาพลักษณ์ของผู้ว่าจ้างไว้ว่าเป็นกระบวนการของการสร้างเอกลักษณ์ ความต่างของผู้ว่าจ้าง และมีกรอบแนวคิดที่แตกต่างจากคู่แข่ง โดยพิจารณาภาพลักษณ์ของผู้ว่าจ้างไว้ในระดับการจัดองค์ประกอบที่กว้าง ทรัพยากรบุคคลที่ศึกษาเรื่องนี้ได้บรรยายภาพลักษณ์ของผู้ว่าจ้างเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นพัฒนาคุณค่าของบริษัท โดยการรวบรวมข้อมูลด้านวัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศการทำงาน คุณภาพ ความประทับใจ ของบริษัทเป็นต้น จากนั้นก็นำสิ่งเหล่านี้มาพัฒนา อาจจะใช้บริษัทจากภายนอกที่เชี่ยวชาญมาช่วยในการพัฒนาก็ได้ เพื่อนำไปสู่การตลาดภายในองค์กรของผู้ว่าจ้าง

นอกจากจะทำการตลาดภายในองค์กรเพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้กับบุคลากรภายในให้มีความรับผิดชอบต่อองค์กร ทำงานได้หนักขึ้นเพื่อองค์กรแล้ว ยังมีการสร้างภาพลักษณ์ให้กับบุคคลภายนอกได้ร้รับรู้เพื่อเป็นการดึงดูดให้บุคคลที่มีประสิทธิภาพ มีความสามารถอยากเข้าร่วมงานด้วย



ภาพ 2 โครงสร้างของภาพลักษณ์องค์กร 1

แผนภาพข้างต้นแสดงถึงการจัดกลุ่มทางความคิดของภาพลักษณ์ เพื่อจะพัฒนาหาขอ เชื่อมโยงใหม่ๆ และนำมาอภิปรายหาข้อได้แย้งใหม่ๆ ที่สามารถเกิดขึ้นได้ นอกจากนี้แผนภาพดังกล่าว ยังสามารถอธิบายผู้ว่าจ้างที่ปรากฏอยู่ในความคิดของลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นอารมณ์ ความรู้สึก ความ ทรงจำ หรือประสบการณ์ของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่เคยบริโภค สามารถจัดได้เป็น 3 หัวข้อ ดังนี้

- ภาพลักษณ์ขององค์กรสะท้อนถึงมโนภาพของของบริษัทในแง่ของผู้ว่าจ้าง
- มโนภาพของลักษณะองค์กรเป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างภาพลักษณ์ขององค์กร และความพึงพอใจขององค์กร
- ภาพลักษณ์ขององค์กรเพิ่มประสิทธิภาพในการจับคู่ระหว่างบุคคลกับองค์กร
- ภาพลักษณ์ขององค์กรเป็นรูปแบบการนำเสนอข้อมูลที่นำมาซึ่งการพัฒนาการสร้าง พันธะสัญญาเชิงจิตวิทยาระหว่างผู้ว่าจ้าง และลูกจ้าง
- ข้อมูลที่แสดงถึงภาพลักษณ์ขององค์กรอย่างถูกต้องสามารถลดการรับรู้การละเมิด สัญญา และความรุนแรงของพันธะสัญญาเชิงจิตวิทยาได้
- การสื่อถึงภาพลักษณ์ขององค์กร และลักษณะงานที่ล้มเหลวส่งผลต่อการลาออกจก งานได้
- การสื่อภาพลักษณ์ขององค์กรที่ไม่ชัดเจนด้านวัฒนธรรม ส่งผลให้ลูกจ้างลาออกได้
- ภาพลักษณ์ขององค์กรเป็นตัวกระตุ้น และเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรได้
- วัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างภาพลักษณ์ขององค์กร และ ความภาคดีต่อองค์กร
- ภาพลักษณ์ขององค์กรทำให้องค์กรมีเอกลักษณ์ที่เข้มแข็งขึ้นในหมู่พนักงาน
- เอกลักษณ์ขององค์กรเป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างภาพลักษณ์ขององค์กร และ ความภาคดีต่อองค์กร
- ความภาคดีต่อภาพลักษณ์องค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการ ทำงานของลูกจ้าง
- ภาพลักษณ์องค์กรเป็นตัวกำหนดกรอบการทำงาน และสนับสนุน แผนการบริหารการ จัดการทางอาชีพ

การนำเสนอนี้ เป็นการศึกษาลักษณะองค์กรในเชิงการบริหาร และการจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กรในการแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นการดึงดูดให้บุคคลที่มีความสามารถ ซึ่งมีอยู่จำกัดเข้ามาทำงานให้กับองค์กรของเรา รวมถึงการดึงพนักงานที่มีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์กรต่อไป โดยการทำการตลาดทั้งภายใน และภายนอกองค์กรเพื่อบุคคลเป้าหมายรับรู้ และตระหนักถึงภาพลักษณ์ที่องค์กรต้องการจะสื่อ

เรื่องที่ 2 เป็นการศึกษาของ Lydeka, Bendaravien, Kristolaitis, และ Bakanauskien (2011) ที่นำเสนอแนวความคิด และการดำเนินงานขององค์กรที่มีความดึงดูดใจ รวมถึงองค์ประกอบของการสร้างภาพลักษณ์องค์กร การพัฒนาภาพลักษณ์ขององค์กรที่เป็นมหาวิทยาลัย โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อที่จะระบุหามิติความดึงดูดใจของผู้ว่าจ้าง/องค์กร โดยใช้แบบสอบถามที่วัดมิติ 12 มิติ 74 ข้อคำถาม และแบบทดสอบความตรงทางจิตวิทยา

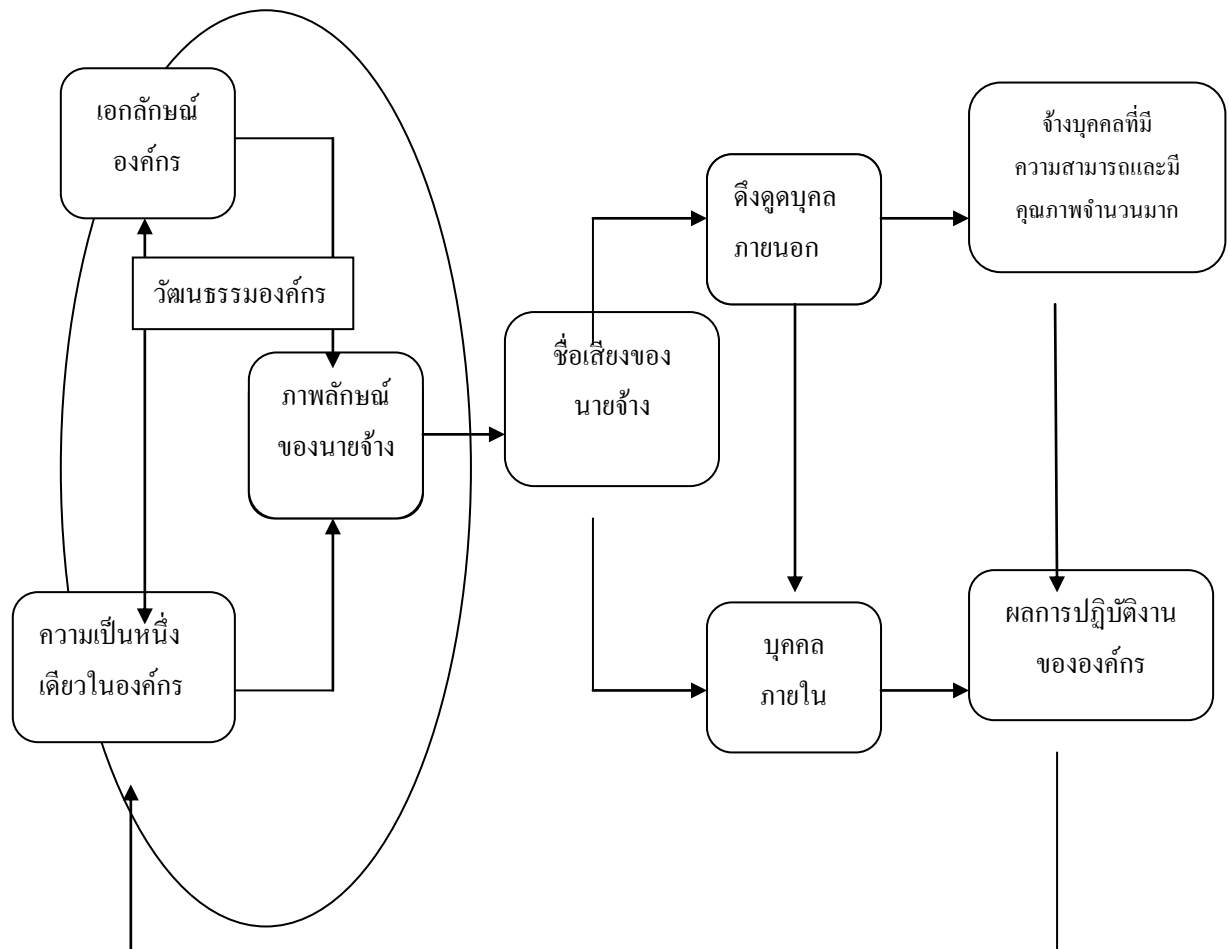
ความสามารถในการดึงดูด การเลือก และการคงพนักงานไว้ เป็นกุญแจของความสำเร็จขององค์กรในอนาคต ความดึงดูดใจของผู้ว่าจ้าง (Employer Attractiveness) หรือความดึงดูดใจขององค์กร (Organization Attractiveness) สามารถนิยามได้ว่า “เป็นการมองเห็นผลประโยชน์ในการทำงานของลูกจ้างที่มีศักยภาพ ที่มีต่อองค์กรแต่ละตำแหน่ง” (Berthon et al., 2005) ซึ่งมีแนวคิดใกล้เคียงกับ

- สถานที่ทำงานที่ดี (Great Place to Work) คือ เป็นสถานที่ๆ ไม่มีข้อโต้แย้ง (Undisputed) และยังมี การอ้างถึงการสร้างชื่อเสียงที่ดึงดูดผู้มีความสามารถ (Talent) ลดอัตราการลาออก (Turnover) ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม (Foster creativity and innovation) ตั้งมาตรฐานที่สูง ต่อด้านแนวโน้มที่ต่ำลง เพิ่มระดับความพึงพอใจให้ลูกค้า และความภาคภูมิใจ
- ภาพลักษณ์ของผู้ว่าจ้าง (Employer Branding) หรือภาพพจน์ของบริษัท (Company Image) คือการควบคุมการตระหนัก การรับรู้โดยผ่านทาง การสื่อสารที่เป็นตัวแทนของบริษัทถึงบุคคลทั้งใน และนอกองค์กร ถือเป็นแนวทางธุรกิจที่รู้ และเข้าใจว่าจะอะไรเป็นตัวที่ทำให้คนเข้ามามีส่วนร่วมกับองค์กรได้ ทั้งยังสร้างความชัดเจนให้คนที่เข้ามาทำงานว่าเข้ามาแล้วจะได้-ไม่ได้อะไรจากองค์กร เพื่อเป็นการเลือกรับ และคงไว้ซึ่งพนักงานที่ใช่ ต่อองค์กร ภาพลักษณ์ของผู้ว่าจ้าง กำเนิดมาจากการประยุกต์หลักการตลาดไปสู่การบริการจัดการบุคคล นิยามได้ว่าเป็นส่วนประกอบของ การนำไปใช้ประโยชน์ เศรษฐศาสตร์ และจิตวิทยา (S. Barrow, 1996)

ทั้งนี้มีการประเมินความดึงดูดใจของผู้ว่าจ้างระดับโลก ในรูปแบบการจัดตำแหน่ง และให้รางวัลด้วยผู้ว่าจ้างที่มีความนิยมในลำดับต้นๆ เช่น รางวัล World's Most Attractive Employers by Universum, Gallup Great Work Place Award, และ Fortune's 100 Best Companies to Work For list โดย สถาบัน the Great Place to Work เป็นต้น

กล่าวได้ว่า ข้อเด่นของมนุษย์ คือ ความมีคุณค่า หายาก ลอกเลียนแบบได้ไม่สมบูรณ์ ไม่สามารถทดแทนได้ เพราะฉะนั้นผู้ที่มีความสามารถ (Talent) จึงเป็นสิ่งที่ขาดแคลน ชัดแย้งกับความต้องการ ดังนั้นองค์กรจึงต้องสร้างความดึงดูดใจ เพื่อดึงดูดผู้ที่มีความสามารถให้มาทำงานด้วย โดยปรกติแล้วการหาปัจจัยความดึงดูดใจของผู้ว่าจ้างจะเน้นที่เครื่องมือ (ลักษณะงาน และองค์กร) และสัญลักษณ์ (ลักษณะพื้นฐานของการอนุমানเกี่ยวกับองค์กร) คุณลักษณะ นอกจากนี้ F. Lievens และ S. Highhouse (2003) ยังได้พัฒนาเครื่องมือที่เป็นสัญลักษณ์ของขบวนการที่มีความดึงดูดใจ และอนุমান 5 บุคลิกภาพพื้นฐาน คือ ความจริงใจ (Sincerity) ความพัฒนาสิ่งใหม่ๆ (Innovativeness) ความสามารถ (Competence) ความเคารพนบนอบ (Prestige) ความมุ่งมั่นเข้มแข็ง (Robustness) ว่าเป็นตัวสำคัญของความดึงดูดใจในองค์กร ต่อมาก็มีการพัฒนา 5 ปัจจัยมาเป็น ความจริงใจ (Sincerity) ความกระตือรือร้น (Excitement) ความสามารถ (Competence) ความเคารพนบนอบ (Prestige) ความหยาบคาย (Ruggedness) จนกระทั่งเป็นบุคลิกภาพแบบ Big 5 ในปัจจุบัน (Extraversion, Agreeableness, Conscientiousness, Neuroticism, และ Openness to Experience)

สิ่งที่สามารถส่งผลต่อความดึงดูดใจของผู้ว่าจ้าง/องค์กร คือ ประเทศที่องค์กรถือกำเนิด ความคุ้นเคยกับบริษัท กิจกรรมต้อนรับคนเข้าทำงาน บริบททางสังคม และคุณลักษณะขององค์กร ความถูกต้องเที่ยงธรรมของบริษัท ตารางงานที่ยืดหยุ่น ความรับผิดชอบต่อสังคม และตัวทำนายที่ส่งผลสูงสุด คือ การรับรู้ความเหมาะสมระหว่างบุคคล กับองค์กร และคุณลักษณะของงาน/องค์กร



ภาพ 3 โครงสร้างภาพลักษณ์องค์กร 2

แผนภาพนี้ได้เสนอว่า ภาพลักษณ์ของผู้ว่าจ้างเริ่มจากการสร้างภาพลักษณ์ หรือการเสนอคุณค่าของผู้ว่าจ้าง การเสนอคุณค่า คือ การถ่ายทอดข้อมูลกลางของบริษัทที่มีลักษณะเฉพาะของตัวเองให้กับลูกจ้าง กระบวนการนี้รวมการตรวจสอบ ประเมิน วัฒนธรรม พันธกิจ กลยุทธ์ และการรวมกันของ ความรู้ ความเชื่อ ภาษา และวัฒนธรรมทั้งหมดขององค์กรเข้าไว้ด้วยกัน

งานวิจัยล่าสุดเปิดเผยว่า ภาพลักษณ์ และความดึงดูดใจของผู้ว่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญในการตามหาบุคคลที่มีความสามารถ (Talent) ซึ่งเป็นสิ่งที่ขาดแคลนนั่น ทำให้เกิดการแข่งขัน เพราะฉะนั้นผู้ว่าจ้างจึงจำเป็นต้องพัฒนาภาพลักษณ์ทางบวก และชื่อเสียงของผู้ว่าจ้าง เพื่อดึงดูดผู้ที่มีความสามารถเหล่านี้ เมื่อได้ผู้ที่มีความสามารถมาแล้วก็ต้องมีกลยุทธ์ในการดึงให้เค้าอยู่กับเราไปตลอด

Lydeka และ คณะ (2011) ได้ดำเนินการศึกษาวิจัย โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อ (1) อธิบายขอบข่ายทฤษฎีความดึงดูดใจของผู้ว่าจ้าง และภาพลักษณ์ของผู้ว่าจ้างโดยละเอียด (2) ระบุมิติความ

ดึงดูดใจของผู้ว่าจ้าง ในงานวิจัยของ The researched higher education institution, Vytautas Magnus University (3) เพื่อพัฒนา และตรวจสอบความน่าเชื่อถือของมาตรฐานสำหรับวัดศักยภาพความดึงดูดใจในการทำงานของมหาวิทยาลัย และ (4) เพื่อนำมาซึ่งการพัฒนาภาพลักษณ์ และการเสนอคุณค่าของมหาวิทยาลัย โดยได้พัฒนาแบบสอบถามการเป็นองค์กรที่มีชื่อเสียงนี้ มาจากการทบทวนวรรณกรรม เพื่อดึงเอามิติต่างๆ ออกมาได้ทั้งหมด 71 มิติ จากนั้นก็นำมาจัดกลุ่ม โดยวิธี Content Validity โดยผู้เชี่ยวชาญ 2 ครั้ง ครั้งที่ 1 ทำแล้วได้ออกมาทั้งหมด 26 มิติ ดังตารางที่ 3

ตาราง 3 ดัชนีความตรงตามเนื้อหาแยกตามแต่ละมิติ

มิติ	CVI	Frequency of Reference to dimension in 8 methodologies
ความเป็นธรรม	0.933	2
วัฒนธรรมองค์กร	0.933	2
ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน	0.867	3
ความพึงพอใจในงาน	0.867	4
การฝึกอบรม และ พัฒนา	0.800	5
เงื่อนไขในการทำงาน	0.800	4
ความน่าไว้วางใจ	0.733	2
การบริหารเชิงกลยุทธ์	0.733	4
ค่าตอบแทน และ ผลประโยชน์	0.667	6
การทำงานร่วมกันเป็นทีม	0.667	3
ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน	0.667	3
สภาพแวดล้อมการสอน	0.667	1
พันธะผูกพันกับคุณภาพ	0.600	3
ประสิทธิภาพของผู้นำ	0.600	2
การพัฒนาการทางอาชีพ	0.600	5
การบริหารผลงาน	0.600	2
ชื่อเสียง	0.600	2
ความผูกพันของพนักงาน	0.533	3
การให้เกียรติ และ ให้ความสำคัญ	0.533	4
บรรยากาศการทำงาน และ สังคม	0.533	4
ความมั่นคงทางสังคม	0.467	2
ความหลากหลาย	0.467	1
แหล่งข้อมูลวิจัย	0.467	1
ความสุจริตและมีคุณธรรมขององค์กร	0.400	1
ความสำเร็จทางการเงิน	0.400	1
กิจกรรมเพื่อสังคม	0.400	1

เมื่อได้ออกมาดังนี้ก็มีการทำ Face validity คือ การให้ผู้เชี่ยวชาญเขียนความคิดเห็น อธิบาย เพื่อให้เหมาะสม และชัดเจนขึ้น นอกจากนี้ยังมีการทำ Pilot surveys กับบุคลากรในมหาวิทยาลัย จำนวน 70 คน ด้วยคำถามว่าทำไมถึงเลือกมาทำงานที่มหาวิทยาลัยแห่งนี้ และมีเหตุผลอะไรบ้างที่จะ ทำให้เลิกทำงาน และนักศึกษา จำนวน 160 คน ด้วยคำถามว่าเหตุใดจึงเลือกมาศึกษาต่อที่ มหาวิทยาลัยนี้ หลังจากนั้นก็ทำ Content Validity ครั้งที่ 2 ได้มิตีออกมาทั้งหมด 12 มิตี แบ่งเป็น 4 กลุ่ม ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แยกมิติตามหมวดของความพึงพอใจในที่ทำงาน

ความสำเร็จในการทำงาน	การบริหารเชิงกลยุทธ์
	บรรยากาศการสอนงาน
	ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน
ความรู้สึกเชื่อมโยง	วัฒนธรรมองค์กร
	ความพึงพอใจในงาน
	สภาพการปฏิบัติงาน
ความสัมพันธ์	ความน่าไว้วางใจ
	การทำงานเป็นทีม
	ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน
ระบบงาน	การฝึกอบรมและพัฒนา
	ความยุติธรรม
	ค่าตอบแทน และ สวัสดิการ

ผลการศึกษาทำให้ทราบถึงคำจำกัดความของภาพลักษณ์ผู้ว่าจ้างความดึงดูดใจของผู้ว่าจ้าง และชื่อเรียกต่างๆที่เกี่ยวข้องด้วยวิธีการทบทวนวรรณกรรมและการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญเพื่อนำมาหามิติของภาพลักษณ์ผู้ว่าจ้างของมหาวิทยาลัยโดยใช้วิธีการพัฒนาแบบสอบถามเพื่อวัดความเป็นมหาวิทยาลัยที่ดึงดูดใจน่าร่วมงานด้วยทั้งนี้งานวิจัยยังแบ่งกลุ่มของลักษณะการเป็นองค์กรที่ดึงดูดใจเป็น 4 กลุ่มแต่ละกลุ่มจะแบ่งออกเป็น 3 มิตีรวมทั้งหมดเป็น 12 มิตี

กระบวนการสื่อสารสามารถเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรสามารถทำให้เกิดความสนใจความประทับใจและมีความเข้าใจในเป้าหมายขององค์กรที่ถูกต้องซึ่งมีส่วนเป็นอย่างมากในการตัดสินใจเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กรนั้นๆการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจึงถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสรรหาบุคลากรเพื่อเข้าทำงานของแต่ละองค์กรได้เป็นอย่างดี

นอกจากการสื่อสารจะสามารถเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรได้แล้วการสื่อสารยังส่งผลต่อเอกลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กรอีกด้วยซึ่งทั้ง 3 สิ่งนี้มีความเกี่ยวข้องกันโดยตรงเนื่องจากภาพลักษณ์ที่ดีจะเกิดขึ้นได้เมื่อองค์กรมีเอกลักษณ์ที่สอดคล้องกับจุดยืนที่องค์กรเป็นและต้องการนำเสนอให้ประชาชนเห็นเช่นนั้นเมื่อองค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีย่อมส่งผลต่อชื่อเสียงขององค์กรนทางที่ดีเพราะประชาชนจะเชื่อในภาพที่ตนเองเห็นเมื่อการรับรู้เกี่ยวกับองค์กรเป็นไปในทางที่ดีชื่อเสียงที่ดีขององค์กรก็จะเกิดขึ้นตามมา (สุทธิลักษณ์ หวังสันติธรรม, 2548) ทั้งนี้สิ่งที่คุณมองเห็นหรือรับรู้เกี่ยวกับองค์กรนั้นสามารถสื่อสารทั้งแบบวัจนภาษาและอวัจนภาษาทั้งทางตรงและทางอ้อมรวมถึงการสื่อสารที่มาจากวางแผนและไม่ได้วางแผนล่วงหน้าขององค์กรล้วนส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กรทั้งสิ้น

จะสังเกตได้ว่าองค์กรมีความพยายามจะแสดงเอกลักษณ์ที่สอดคล้องกับจุดยืนของการดำเนินงานและเป็นไปในทิศทางที่คุณคนเป้าหมายยอมรับเพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ในเชิงบวกต่อองค์กรและเมื่อองค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีชื่อเสียงที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับองค์กรนั้นๆย่อมเป็นชื่อเสียงในทางที่ดีไปด้วย

Fombrun (1996) ยังกล่าวไว้ว่าภาพลักษณ์ขององค์กรมีความเชื่อมโยงกับชื่อเสียงขององค์กรเนื่องจากชื่อเสียงขององค์กรเป็นการประเมินผลความสำเร็จขององค์กรในมุมมองของผู้บริโภคและผู้ที่มีส่วนได้เสียขององค์กรซึ่งขึ้นอยู่กับการประเมินภาพลักษณ์ด้านต่างๆขององค์กรไม่ว่าจะเป็นสถานะทางการเงินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ความรับผิดชอบต่อสังคมและคุณภาพของสินค้าและบริการกล่าวโดยสรุปคือภาพลักษณ์ขององค์กรเป็นการประเมินการรับรู้ในระยะเวลาสั้นเมื่อผู้บริโภคผู้บริโภคและผู้ที่มีส่วนได้เสียขององค์กรมีความรู้สึกประทับใจต่อองค์กรอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานานก็จะส่งผลต่อชื่อเสียงขององค์กรในที่สุด

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่ทำให้เกิดภาพลักษณ์ขององค์กรคือ

- ผู้บริหารที่เป็นที่ยอมรับของสาธารณชนเป็นคนเก่งคนดีมีคุณธรรมจริยธรรมมีความเจริญก้าวหน้าวิสัยทัศน์ก้าวไกล
- พนักงานที่มีความพร้อมความรู้ความสามารถในด้านที่ตนปฏิบัติงาน
- สินค้าและบริการต้องมีคุณภาพตรงตามที่ได้กล่าวไว้ตรงตามความต้องการและความคาดหวัง
- วิธีการดำเนินงานที่ดีตรวจสอบได้อำนวยความสะดวกสร้างประโยชน์ตอบแทนผู้รับบริการและผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างคุ้มค่า
- เครื่องมือเครื่องใช้หรืออุปกรณ์สำนักงานที่เหมาะสม
- บรรยากาศขององค์กรที่สามารถสร้างความประทับใจได้
- วัฒนธรรมองค์กรที่ดีไม่ว่าจะเป็นวิธีการทำงานค่านิยมของผู้บริหารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น

นอกเหนือจากภาระหน้าที่ในงานที่ทำอยู่ในองค์กรยังมีกิจกรรมทางด้านสังคมถือเป็นกิจกรรมสำคัญที่เปิดโอกาสให้องค์กรสะท้อนภาพลักษณ์ที่ดีในการรับผิดชอบต่อสังคมให้บุคคลต่าง ๆ รับรู้ (พจนีใจ ชาญสุขกิจ, 2548)

- การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์องค์กรสามารถทำได้โดย
- การเผยแพร่ (Publicity) ข้อมูลสื่อสารผ่านทางสื่อมวลชนเช่นการจัดงานแถลงข่าว การเผยแพร่ข่าวการจัดทำข่าวเพื่อชี้แจงข้อมูลและทำความเข้าใจขององค์กร
- การประมวลข่าวสาร (News Clipping) เป็นการรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่เผยแพร่สู่สาธารณชนรวมถึงการตรวจสอบมุมมองทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับองค์กร
- การทำสื่อมวลชนสัมพันธ์ (Media Relations) เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสื่อมวลชน
- งานผลิตสื่อต่างๆ ทั้งสื่อสิ่งพิมพ์และการผลิตสิ่งพิมพ์เช่นรายงานประจำปี ตรายาวสารและตราสัญลักษณ์
- การจัดกิจกรรม เช่น งานแฟร์ งานRoad Show เพื่อสร้างภาพลักษณ์และสนับสนุนการตลาด
- การจัดกิจกรรมเพื่อสังคม (Corporate Social Responsibility)
- การดูแลเว็บไซต์ปรับปรุงเนื้อหาและรูปแบบ
- การสื่อสารภายใต้ภาวะวิกฤติ (Crisis Communications)
- การสื่อสารกับพนักงาน (Employee Communications)
- และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อชุมชน (Community Relations) เช่นโรงเรียนวัด ตลาด เป็นต้น

กลุ่มที่สาม การศึกษาองค์กรในฝัน ที่เน้น กลยุทธ์การพัฒนากการเป็นองค์กรในฝัน และ แนวคิดเกี่ยวกับ Psychological Contract for Employers of Choice

O'Donohue, W & Wickham, M (2007) นำเสนอกลยุทธ์เพื่อพัฒนากการเป็นองค์กรในฝัน ที่องค์กรตะวันตกนำมาใช้เมื่อต้องเจอกับการแข่งขันทางตรงที่สูงกันในการแย่ง พนักงานที่มีคุณภาพสูง คือ การแสดงว่าองค์กรของตัวเองเป็น EOC ในอุตสาหกรรมนั้นๆ ความพยายามในการผลักดันให้องค์กรตัวเองอยู่ในตำแหน่ง EOC จึงใช้ “Employer Branding Strategies (กลยุทธ์การสร้างแบรนด์ของนายจ้าง)” ที่นำมาจากมโนทัศน์ทางการตลาด และหลักการของบริษัทการตลาด ที่ใช้เพื่อเจาะกลุ่มเป้าหมายในตลาดแรงงาน ดังนั้น กลยุทธ์ EOC จึงแสดงถึงความพยายามขององค์กรที่จะสร้าง

ลักษณะเฉพาะของ “เอกลักษณ์ของแบรนด์ (Brand Identity)” จาก “การสร้างคุณค่าที่นำเสนอ (Value Proposition)” ที่ทำให้องค์กรแตกต่างจากคู่แข่งอย่างมีความหมาย

ในประเทศออสเตรเลียและประเทศอื่นๆในตะวันตก แต่ละองค์กรกำลังพยายามที่จะผลักดันให้ตนเองอยู่ในตำแหน่งองค์กรในฝัน ‘Employers of Choice’ (EOC) ในมุมมองของการตลาด การเป็น EOC รวมถึงการสร้างเอกลักษณ์ของแบรนด์ให้โดดเด่น (Brand Identity) และ การสร้างคุณค่าที่นำเสนอ (Value Proposition) ที่ทำให้องค์กรแตกต่างจากคู่แข่งในตลาดแรงงานที่มีจำนวนงานว่างมากกว่าคนทำงาน ยิ่งไปกว่านั้น การมีความเข้าใจว่าพันธะสัญญาเชิงจิตวิทยา (Psychological Contract) สามารถนำมาสร้างคุณค่าที่นำเสนอ (Value Proposition) ให้นำมาดึงดูด เป็นสิ่งเริ่มต้นของความสำเร็จของการสร้างแบรนด์ของนายจ้าง (Employer Branding) เมื่อไม่นานมานี้ได้มีการรับรู้ข้อจำกัดของทฤษฎี และการนำไปใช้เกี่ยวข้องกับพันธะสัญญาเชิงจิตวิทยา จึงทำให้มีการกล่าวถึงการขยายของมุมมองที่เคยนำมาใช้ในการสร้างกรอบแนวคิด (Conceptualization) and การบริหารจัดการ (Management) เพื่อเป็นการตอบโต้ งานชิ้นนี้ศึกษาการนำ มโนทัศน์ทางการตลาด และ ทฤษฎีพันธะสัญญาเชิงจิตวิทยา ที่เน้นรูปแบบความแตกต่างกันของพนักงาน และ องค์กรในการมองคุณค่าในเรื่องของผลประโยชน์ และ ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ในการจ้างงาน (Employment Relationship) การนำมโนทัศน์ทางการตลาด เช่น ‘คุณค่า (Value)’ และ ‘ราคา (Price)’ มาใช้จะส่งผลให้ผู้จัดการเข้าใจพันธะสัญญาเชิงจิตวิทยามากขึ้น และ เข้าใจบทบาทในการสร้าง และทำให้องค์กรอยู่ในตำแหน่ง EOC อย่างยั่งยืน

ปัจจุบันมีการรับรู้ความสำคัญของการเป็นองค์กรในฝัน (EOC) มากขึ้น ซึ่งเห็นจากการที่มีการมอบรางวัลในด้านความพยายามและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จขององค์กร เช่น ในประเทศอเมริกา, อังกฤษ, ออสเตรเลีย, และ นิวซีแลนด์

การมอบรางวัล EOC จะพิจารณาจากลักษณะขององค์กรดังต่อไปนี้

- ชื่อเสียง/สถานะ ภายในอุตสาหกรรม หรือ ชุมชน
- ความเชื่อมโยงกับทรัพยากรมนุษย์ และ กลยุทธ์ทางธุรกิจที่ได้มาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขัน
- ความสามารถในการแข่งขันในตลาดแรงงาน
- ความยืดหยุ่นในการทำงาน และ การผสมผสานชีวิตระหว่างการทำงาน
- รูปแบบความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง รูปแบบในการบริหารที่หลากหลาย และ ระดับของความผูกพันของพนักงาน

- ผลงานที่เกี่ยวข้องกับรางวัลที่แข่งขัน และระบบการระลึกถึงความดีของพนักงาน
- การเน้นในเรื่องการพัฒนาบุคคลที่มีความสามารถ และมีทักษะเป็นสิ่งที่มาอันดับแรก ขององค์กร

ในการที่จะทำให้เอกลักษณ์องค์กรเป็นองค์กรในฝัน ต้องสร้างโดยการนำใช้กลยุทธ์ทางการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น ผลตอบแทนที่ดี มีการจัดฝึกอบรมและพัฒนาให้ ร่วมกับปัจจัยทางจิตวิทยา เช่น ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ที่แสดงถึงคุณค่าที่มีต่อพนักงานปัจจุบัน และพนักงานในอนาคต (Potential Employee) ดังนั้นสิ่งแรกที่จะทำให้องค์กรอยู่ในตำแหน่งองค์กรในฝันได้นั้นจะต้องเข้าใจในการสร้างคุณค่าที่น่าเสนอ (Value Proposition) ที่รวมอยู่ในแบรนด์ขององค์กร

2. พันธะสัญญาใจ (Psychological Contract)

2.1 นิยามและขอบเขต

Rousseau (1995) ได้ให้คำนิยามว่า สัญญาใจ หมายถึง ความเชื่อของบุคคลที่ถูกก่อให้เกิดเป็นรูปเป็นร่างขึ้นมาโดยองค์การในเรื่องเกี่ยวกับข้อตกลง (Agreement) แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ซึ่งผูกมัดบุคคลนั้นและองค์การเข้าด้วยกัน โดยที่ทั้งฝ่ายลูกจ้างและนายจ้าง (ซึ่งหมายความรวมถึงผู้จัดการและผู้บริหารชั้นสูง) มีสัญญาใจที่มีพื้นฐานมาจากการรับรู้ในข้อตกลงหรือพันธะหน้าที่ที่ต้องกระทำให้แก่กันและกัน

พันธะสัญญาใจ หมายถึง รูปแบบของความเชื่อที่ไม่ได้เขียนไว้อย่างเป็นทางการของทั้งพนักงานและองค์กร เกี่ยวข้องกับสิ่งที่แต่ละฝ่ายควรจะมอบให้แก่กัน และ สิ่งทีแต่ละฝ่ายมีข้อผูกมัดในการให้กันเพื่อแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างทั้งสองฝ่าย (Anderson & Schalk 1998; Rousseau 1989, 1995)

พันธะสัญญาใจ เป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นอย่างไม่หยุดยั้งที่สะท้อนความเชื่อที่ไม่ได้เขียนเป็นลายลักษณ์อักษรที่พนักงานและองค์กรรับรู้เกี่ยวกับสิ่งที่แต่ละฝ่ายมอบให้กัน และแต่ละฝ่ายมีหน้าที่จัดเตรียมให้นอกเหนือจากสัญญาจ้างที่เป็นลายลักษณ์อักษร การแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นภายใต้ พันธะสัญญาใจ จะต้องให้ประโยชน์ซึ่งกันและกัน เพื่อที่จะทำให้พนักงานและองค์กรรับรู้ว่ามีคุณค่า

ความทุ่มเทของแต่ละฝ่ายอยู่ในรูปแบบของเศรษฐกิจ และ จิตสังคม (Socio-Emotional) ซึ่งกล่าวอยู่ในวรรณกรรมด้านพันธะสัญญาเชิงจิตวิทยา ตัวอย่างเช่น ค่าเสียโอกาส (Opportunity Cost) จากมุมมองของพนักงาน รวมถึง เวลาที่ใช้กับครอบครัวที่หายไปเนื่องจากมีงานต้องทำในช่วงสุดสัปดาห์ หรือ มีปัญหาที่บ้าน ในส่วนขององค์กร ค่าเสียโอกาส ได้แก่ การที่มองข้ามการจ้างแรงงานราคาถูกจากต่างประเทศ

ถ้าจากมุมมองของพนักงาน การแลกเปลี่ยนสร้างส่วนเกิน (Surplus) เมื่อประโยชน์ที่ได้รับจากการเปลี่ยนงานมีมากกว่าค่าจ้างที่องค์กรจ่าย พนักงานจะมองพันธะสัญญาเชิงจิตวิทยา ว่ามีคุณค่ามาก เหมือนกันในมุมมองขององค์กร ถ้าการแลกเปลี่ยนสร้างส่วนเกิน (Surplus) ในรูปแบบของประโยชน์ที่ได้เช่น EOC องค์กรก็จะมองพันธะสัญญาใจว่ามีคุณค่ามาก

ในทั้งสองฝ่าย พันธะสัญญาใจ จะมีการรับรู้คุณค่าที่ต้องได้มาจากการแลกเปลี่ยนกันของแต่ละฝ่ายเพื่อให้ใช้ได้ หน้าที่ของ ผู้อำนวยการทรัพยากรมนุษย์ คือ การสร้างคุณค่าที่น่าเสนอ (Value Proposition) ที่เป็นที่ยอมรับทั้งองค์กรและพนักงานเพื่อที่จะได้รับ EOC

หากสถานการณ์ของตลาดแรงงานไม่ค่อยดี ก็ทำให้องค์กรยิ่งต้องเสนอคุณค่าที่มากขึ้นเพื่อดึงดูดและ รักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้ ดังนั้นองค์กรจึงต้องตั้งเป้าหมายที่สร้างคุณค่าที่น่าเสนอ (Value Proposition) ให้มีความน่าดึงดูด เพื่อที่จะให้พนักงานรับรู้ พันธะสัญญาเชิงจิตวิทยาของตัวเอง มีคุณค่าพอที่จะทำให้พวกเขายอมจ่าย “price” ในราคาที่สูงในรูปแบบของความทุ่มเทที่มากกว่า

ในตลาดแรงงานที่มีงานมากกว่าคนทำงาน (Tight Labor Market Conditions) พนักงานก็จะมีตัวเลือกที่มากกว่าระหว่างนายจ้างในอนาคต (Prospective Employers) ดังนั้น การอยู่ในตำแหน่งที่เหนือกว่า ในฐานะ “Price Maker” เป็นการแลกเปลี่ยน ในสถานการณ์นี้องค์กรจะต้องตระหนักถึงการสร้างคุณค่าที่น่าเสนออย่างระมัดระวัง ที่จะจัดการกับค่าเสียโอกาสของพนักงาน แต่ก็มีอีกประเด็นที่น่าสนใจคือ นายจ้างสามารถเพิ่ม การสร้างคุณค่าที่น่าเสนอ (Value Proposition) ให้กับพนักงานปัจจุบัน หรือ พนักงานในอนาคต (Potential Employee) ได้โดยไม่จำเป็นต้องใช้ต้นทุนทางการเงินขององค์กรที่เพิ่มขึ้น แต่สามารถใช้สิ่งจูงใจที่ไม่เป็นตัวเงิน (Non-Monetary Inducement) ที่เกี่ยวข้องของแทนได้ แต่จะต้องมีผลกระทบต่อค่าเสียโอกาสที่สร้างขึ้นโดยพนักงาน

อัลบูนา พันธุนาถวิริยกุล (2003) ได้ระบุประเภทของพันธะสัญญาใจตามแนวคิดของ Rousseau ไว้ดังนี้

ประเภทของพันธะสัญญาใจ (Types of psychological contract) (Rousseau, 1995, 2000; Shore & Tetrick, 1994) ตามแนวคิดของ Rousseau สัญญาใจจำแนกออกเป็น 2 ชนิดคือ

1. พันธะสัญญาใจในเชิงของการติดต่อดำเนินการ (Transactional contracts)

เป็นพันธะสัญญาใจที่มีพื้นฐานมาจากการแลกเปลี่ยนในเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Exchange) มีมุมมองของปัจจัยภายนอกเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย เช่น เงิน รางวัล เป็นต้น ระยะเวลาของสัญญาใจประเภทนี้ขึ้นกับเวลาที่ตกลงกันในสัญญาที่ทำเป็นทางการ มีความคงตัว (Stability) และไม่ยืดหยุ่นทั้งนี้ขึ้นกับลักษณะของภาระงานที่ตกลงกันได้ ดังนั้นจึงมีเวลาและภาระงานที่ระบุไว้แน่นอนองค์กรจะให้ผลการตอบแทนถ้าพนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่น่าพอใจ (Millward & Hopskins, 1998) ความใส่ใจในด้านการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาแก่พนักงานมีน้อยมาก หรือ อาจไม่มีเลย ด้านพนักงานจะรับรู้ในพันธะหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติและค่าตอบแทนที่จะได้ (Rousseau, 2000)

2.2 พันธะสัญญาใจในเชิงความสัมพันธ์ (Relational contracts)

เป็นพันธะสัญญาใจที่มีพื้นฐานมาจากการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social exchange) เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ทั้ง ด้านตัวเงิน (เช่น เงินเดือน) และที่ไม่ใช่ด้านตัวเงิน (ความซื่อสัตย์ที่มีต่อกัน, การสนับสนุนและรางวัลจากการทำงาน เป็นต้น) เกิดจากความสัมพันธ์ที่ดำเนินอยู่ระหว่างบุคคลกับองค์กร เวลาไม่ได้เป็นตัวกำหนด ภายใต้สัญญาใจประเภทนี้ พนักงานจะยังคงไว้ซึ่งความจงรักภักดีต่อองค์กร ยินยอมและปฏิบัติตามความต้องการและผลประโยชน์ขององค์กร เพื่อตอบแทนกับความมั่นคงในงานและให้คุณค่าในความสัมพันธ์กับองค์กรนานพอๆกับสิ่งที่จะได้รับในระยะยาว เช่น ความก้าวหน้าในอาชีพ ความมั่นคงระยะยาวในงาน และการได้รับความช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหาส่วนตัว (Robinson et al., 1994.) รางวัลไม่ใช่เงื่อนไขที่สำคัญของสัญญาใจประเภทนี้ แต่จะมุ่งที่ความเป็นสมาชิกและการมีส่วนร่วมในองค์กร (Rousseau, 2000) ทางด้านองค์กรจะมีการแลกเปลี่ยนโดยให้ค่าตอบแทน การจ้างงานในระยะยาว ส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานและครอบครัว

นอกเหนือจากนี้ Rousseau (2000) กล่าวว่า ในรูปแบบของความสัมพันธ์ในการจ้างงาน พันธะสัญญาใจอาจสามารถเกิดได้ทั้งสองรูปแบบผสมกัน (Hybrid form)

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ณัฐธิดา ห่วงทอง (2550) ศึกษาวิจัยเรื่อง “ลักษณะองค์การที่พึงปรารถนาของนิสิตนักศึกษา” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบการเลือกลักษณะองค์การที่พึงปรารถนาของนิสิตนักศึกษาชายและหญิงในมหาวิทยาลัยรัฐบาลและมหาวิทยาลัยเอกชนกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยนิสิตนักศึกษาชายและหญิงชั้นปีที่ 4 ที่กำลังศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยของรัฐบาลและของเอกชนจำนวน 320 คน กลุ่มตัวอย่างได้รับการขอให้ตอบแบบสอบถามเรื่องลักษณะองค์การที่พึงปรารถนาการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทั้งสองทาง (Two - Way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า

1. การเลือกลักษณะองค์การที่พึงปรารถนาของนิสิตศึกษามหาวิทยาลัยชายและหญิงชั้นปีที่ 4 ไม่แตกต่างกัน
2. การเลือกลักษณะองค์การที่พึงปรารถนาของนิสิตศึกษามหาวิทยาลัยรัฐบาลแตกต่างจากของนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) เมื่อพิจารณาการเลือกเป็นรายด้านพบความแตกต่างดังต่อไปนี้: ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ($p < .05$) ด้านความมั่นคง ($p < .05$) ด้านการเปิดโอกาสให้ก้าวหน้า ($p < .001$) และด้านโอกาสในการได้ใช้ความรู้ความสามารถ ($p < .001$) สรุปได้ว่านิสิตศึกษามหาวิทยาลัยรัฐบาลเลือกลักษณะองค์การด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความมั่นคงด้านการเปิดโอกาสให้ก้าวหน้าและด้านโอกาสในการได้ใช้ความรู้ความสามารถสูงกว่านักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน
3. ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเพศและมหาวิทยาลัย

วศมล สบายวัน (2553) ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาแบบวัดภาพลักษณ์องค์กร” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบวัดภาพลักษณ์องค์กรต่อจากงานวิจัยของศุภลินวณาเกษมสันต์ (2552) ซึ่งออกแบบข้อความและตรวจสอบความถูกต้องตามเนื้อหา (Content Validity) แล้วการวิจัยในครั้งนี้เป็นการพัฒนาแบบวัดภาพลักษณ์องค์กรโดยมีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอนคือ 1) ทดสอบความถูกต้องตามโครงสร้าง (Construct Validity) ของข้อความวัดภาพลักษณ์องค์กรโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) 2) การทดสอบความเที่ยงตรง (Reliability) ของแบบวัดภาพลักษณ์องค์กรโดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) 3) ทดสอบความเหมาะสมในการใช้งานของแบบวัดภาพลักษณ์องค์กรโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรทางเศรษฐกิจองค์กรทางการเมืององค์กรทางสังคมองค์กรทางด้านความปลอดภัยของประชาชนและองค์กรไม่แสวงหากำไรจำนวนทั้งหมด 5 องค์กร ผลการทดสอบความถูกต้องตามโครงสร้าง (Construct Validity) ของข้อความวัดภาพลักษณ์องค์กรกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 500 คนพบว่าข้อความวัดภาพลักษณ์องค์กรประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ 50 ข้อคำถามแบ่งเป็นภาพลักษณ์ด้านองค์กร 17 ข้อคำถามภาพลักษณ์ด้านพนักงาน 9 ข้อคำถามภาพลักษณ์ด้านผู้บริหาร 7 ข้อคำถามภาพลักษณ์ด้านความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อม 6 ข้อคำถามภาพลักษณ์ด้านสินค้าและบริการ 6 ข้อคำถามและภาพลักษณ์ด้านการจัดการด้านอุปกรณ์อาคารและสถานที่ 5 ข้อคำถามนอกจากนี้ผลการทดสอบความเที่ยงตรง (Reliability) พบว่าแบบวัดทั้งหมดมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค .98 สำหรับผลการทดสอบความเหมาะสมในการใช้งานของแบบวัดภาพลักษณ์องค์กรพบว่าในลักษณะเฉพาะแตกต่างกันตั้งนั้นองค์กรที่จะนำไปใช้จะต้องพิจารณาปรับให้เหมาะสมกับองค์กรของตนใน 3 ประเด็นคือ 1) ปรับจำนวนข้อคำถาม 2) ปรับคำในข้อคำถาม 3) เลือกใช้มาตรวัดแบบมีค่ากลาง (5 ระดับ) และไม่มีค่ากลาง (4 ระดับ)

ศุกลิน วนาเกษมสันต์ (2552) ศึกษาวิจัยเรื่อง “การสร้างแบบสอบถามวัดภาพลักษณ์องค์กร” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจออกแบบและทดสอบแบบสอบถามวัดภาพลักษณ์องค์กรโดยมีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอนคือขั้นตอนที่ 1) การสำรวจแบบสอบถามวัดภาพลักษณ์องค์กรจากวิทยานิพนธ์และรายงานโครงการเฉพาะบุคคลระดับปริญญาโทของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ตั้งแต่ปี 2532-2552 ขั้นตอนที่ 2) การออกแบบแบบสอบถามวัดภาพลักษณ์องค์กรขั้นตอนที่ 3) การทดสอบความถูกต้อง (Validity) และความเที่ยงตรง (Reliability) ของแบบสอบถามวัดภาพลักษณ์องค์กรที่ออกแบบขึ้น ผลการสำรวจแบบสอบถามวัดภาพลักษณ์องค์กรพบว่างานวิจัยที่ใช้แบบสอบถามในการวัดภาพลักษณ์องค์กรมีจำนวน 77 เล่มแบบสอบถามวัดภาพลักษณ์องค์กรส่วนใหญ่ใช้มาตรวัดแบบ Likert scale คิดเป็น 93.51% โดยใช้ข้อความเชิงบวกแล้วให้ผู้ตอบพิจารณาว่าเห็นด้วยกับข้อความมากน้อยเพียงใดมีมิติของภาพลักษณ์ที่พบในแบบสอบถามประกอบด้วยภาพลักษณ์ด้านการบริหารจัดการมากที่สุดรองลงมาคือด้านความรับผิดชอบต่อสังคมด้านสินค้าและบริการด้านพนักงานด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพและด้านผู้บริหารตามลำดับ แบบสอบถามวัดภาพลักษณ์องค์กรที่ออกแบบนั้นใช้มาตรวัดเป็น 4 ระดับโดยไม่มีค่ากลางมีจำนวนข้อความทั้งหมด 120 ข้อ มีข้อความเชิงบวกและเชิงลบเท่ากันประกอบไปด้วยมิติภาพลักษณ์องค์กร 6 มิติได้แก่ภาพลักษณ์ด้านผู้บริหารจำนวน 9 ข้อภาพลักษณ์ด้านพนักงานจำนวน 27 ข้อภาพลักษณ์ด้านสินค้าและบริการจำนวน 13 ข้อภาพลักษณ์ด้านการบริหารจัดการจำนวน 48 ข้อภาพลักษณ์ด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพจำนวน 9 ข้อและภาพลักษณ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมจำนวน 14 ข้อและให้ผู้ตอบพิจารณาว่าเห็นด้วยกับข้อความมากน้อยเพียงใดผลการทดสอบความถูกต้อง (Validity) ของแบบสอบถามที่ออกแบบขึ้นโดยผู้เชี่ยวชาญมีค่าเฉลี่ยของดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของข้อคำถามเท่ากับ 0.62 ผู้วิจัยได้ปรับปรุงข้อความตามความเห็นผู้เชี่ยวชาญเหลือ 94 ข้อโดยมีข้อความมิติภาพลักษณ์ทั้ง 6 มิติและนำไปทดสอบความเที่ยงตรง (Reliability) กับกลุ่มทดสอบจำนวน 30 คนคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่าแบบสอบถามวัดภาพลักษณ์องค์กรมีค่า α เท่ากับ 0.95

อัญญา พันธนาถวิริยกุล (2546) ศึกษาวิจัยเรื่อง “ผลของการรับรู้การทำตามสัญญาใจต่อความผูกพันต่อองค์กรและแนวโน้มในการลาออก” โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาผลของการรับรู้การทำตามสัญญาใจต่อความผูกพันต่อองค์กรและแนวโน้มในการลาออกเครื่องมือที่ใช้ได้แก่ 1) มาตรวัดช่องว่างระหว่างการรับรู้และความคาดหวังของพนักงานเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรต่อพนักงาน 2) มาตรวัดความผูกพันต่อองค์กร และ 3) มาตรวัดแนวโน้มในการลาออกกลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่งจำนวน 337 คนผลการวิจัยพบว่า 1)

พนักงานรับรู้ว่าองค์การปฏิบัติหน้าที่ต่อพนักงานตามความเป็นจริงได้ในระดับที่น้อยกว่าที่พนักงานคาดหวัง 2) ช่องว่างของการรับรู้ในหน้าที่ที่องค์การต้องปฏิบัติต่อพนักงานตามความเป็นจริงกับตามความคาดหวังของพนักงานมีสหสัมพันธ์เชิงเส้นตรงในทางลบกับความผูกใจมั่นต่อองค์การและมีสหสัมพันธ์เชิงเส้นตรงในทางบวกกับแนวโน้มในการลาออก

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรในฝันและพันธะสัญญาใจของนิสิตนักศึกษาปริญญาตรีและพนักงาน

สมมุติฐานการวิจัย

1. การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านร่วมกันทำนายพันธะสัญญาใจของนิสิตนักศึกษาปริญญาตรีได้
2. การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านร่วมกันทำนายพันธะสัญญาใจของพนักงานได้
3. การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านร่วมกันทำนายพันธะสัญญาใจของนิสิตนักศึกษาปริญญาตรีและพนักงานได้แตกต่างกัน

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้กลุ่มผู้วิจัยใช้นิยามการเป็นองค์กรในฝันของ Berthonet et al., (2005)

การเป็นองค์กรในฝัน (Employer of Choice) หมายถึง การที่องค์กรมีความสามารถในการดึงดูดผู้ที่มีความรู้ความสามารถมาสมัครงานความสามารถในการคัดเลือกและการคงรักษาพนักงานที่มีคุณภาพเหล่านั้นไว้ได้อันจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรในอนาคตนอกจากนี้การเป็นองค์กรในฝันยังถือได้ว่าเป็นการมองเห็นผลประโยชน์ในการทำงานของลูกจ้างที่มีศักยภาพที่มีต่อองค์กรแต่ละตำแหน่งอีกด้วย

ในส่วนของพันธะสัญญาใจกลุ่มผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดจาก Rousseau (1995), (Anderson & Schalk 1998; Rousseau 1989, 1995) จึงได้ออกมาเป็นคำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

พันธะสัญญาใจ (Psychological Contract) หมายถึง ความคาดหวัง ความเชื่อ และสิ่งตอบแทน ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีต่อกันตั้งแต่วันแรกที่เริ่มงาน ในรูปแบบของการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ทางด้านตัวเงิน หรือผลประโยชน์ที่ไม่ใช่ด้านเงิน เช่น เงินโบนัส ความเป็นธรรม ความทุ่มเทให้กับงาน การปฏิบัติตัว และความภาคภูมิใจต่อองค์กร โดยไม่มีการเซ็นสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษร

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ทราบถึงการเป็นองค์กรในฝันและพันธะสัญญาใจของนิสิตนักศึกษาปริญญาตรี และพนักงาน
2. ได้ทราบถึงความแตกต่างของการเป็นองค์กรในฝันและพันธะสัญญาใจ ระหว่างนิสิตนักศึกษาปริญญาตรี กับพนักงาน
3. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรในฝันและพันธะสัญญาใจของนิสิตนักศึกษาปริญญาตรีและพนักงาน

บทที่ 2

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรในฝันและพันธะสัญญาใจในนิสิตนักศึกษาและพนักงาน โดยมี กลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสัมภาษณ์ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง เป็นนิสิตนักศึกษา ที่เคยมีประสบการณ์การฝึกงาน และพนักงานผู้มีหน้าที่ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรและได้รับผลตอบแทนในรูปแบบของตัวเงิน คัดเลือกโดยใช้วิธีระยะดวง โดยแบ่งออกเป็น

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้พัฒนามาตร
 - 1.1) นิสิตนักศึกษาที่เคยมีประสบการณ์การฝึกงาน จำนวน 30 คน
 - 1.2) พนักงาน (พนักงาน หมายถึง ผู้ที่มีหน้าที่ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรและได้รับผลตอบแทนในรูปแบบของตัวเงิน) จำนวน 30 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
 - 2.1) นิสิตนักศึกษาที่เคยมีประสบการณ์การฝึกงาน จำนวน 158 คน
 - 2.2) พนักงาน จำนวน 137 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล มาตรวัดการเป็นองค์กรในฝัน มาตรวัดพันธะสัญญาใจ

1. แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลสำหรับพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน ระดับตำแหน่ง และสำหรับนิสิตนักศึกษา ได้แก่ เพศ อายุ ชั้นปี คณะ โดยมีรูปแบบการตอบเป็นตัวเลือกการเติมตัวเลขและการเติมข้อความ
2. มาตรวัดการเป็นองค์กรในฝัน มาตรวัดชุดนี้กลุ่มนิสิตผู้วิจัยได้พัฒนาโดยใช้กรอบแนวคิดจากเอกสารวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรในฝัน ผลจากการสัมภาษณ์พนักงานในองค์กรชั้นนำ และมาตรวัดคุณลักษณะองค์กรที่พึงปรารถนา ของ ญัฐริตา ห่วงทอง(2550), วศมล สบายวัน (2553) และ ศุภลิน วนาเกษมสันต์ (2552) ซึ่งองค์กรชั้นนำกลุ่มนิสิตผู้วิจัยได้คัดมาจากรางวัล TOP 10 บริษัทนำทำงาน 2550 โดย นิตยสาร POSITIONING, 10 อันดับบริษัทนำทำงาน

มากที่สุด 2553 โดย นิตยสาร POSITIONING, สุดยอดองค์กรที่น่าทำงานแห่งปี 2556 โดย บริษัท แกลลอป (Gallup) และบริษัทที่ดึงดูดใจนักศึกษาให้อยากทำงานมากที่สุดในโลก ปี 2556 โดย ยูนิเวอร์ซั่ม โกลบอล (Universum Global)

แนวคิดด้านลักษณะองค์กร

กลุ่มที่ 1. ณัฐธิดา ห่วงทอง (2550) ศึกษาลักษณะองค์กรที่พึงปรารถนาของนิสิตนักศึกษาพบว่า มีส่วนเกี่ยวข้องกับ ทฤษฎีการจูงใจ ซึ่งประกอบด้วย 5 ทฤษฎี คือ ทฤษฎี ความต้องการส่วนบุคคล ของ มาสโลว์ (ความต้องการด้านกายภาพ ความต้องการความมั่นคงและความปลอดภัย ความต้องการได้รับความรักและการยอมรับจากกลุ่ม ความต้องการรู้สึกว่ามีคุณค่า และการมีโอกาสใช้ศักยภาพของตัวเองอย่างคุ้มค่า) ทฤษฎีฮีอาร์จี (ความต้องการมีชีวิตอยู่ ความต้องการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น ความต้องการเจริญก้าวหน้า) ทฤษฎีความต้องการบางอย่างที่เกิดจากการเรียนรู้ (ความต้องการประสบความสำเร็จ ความต้องการมิตรสัมพันธ์ ความต้องการอำนาจ) ทฤษฎีความคาดหวัง (สิ่งที่องค์กรให้กับพนักงาน ความรู้สึกของพนักงานเกี่ยวกับผลตอบแทนที่เป็นตัวกำหนดความดึงดูดใจหรือความคาดหวังความพึงพอใจ การรับรู้ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานและผลตอบแทนที่ได้รับพนักงานจะประเมินระดับของความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานและผลตอบแทนที่ได้รับ การรับรู้ความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามกับการปฏิบัติงาน) ทฤษฎีสององค์ประกอบ (องค์ประกอบภายนอก คือค่าจ้างหรือเงินเดือน เงื่อนไขของการทำงาน ความมั่นคงของงาน นโยบายและการบริหารของบริษัท ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สถานภาพ และองค์ประกอบภายใน คือการได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้าในการทำงาน ความรับผิดชอบในงาน สมฤทธิผลการทำงาน ลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมาย)

กลุ่มที่ 2. Berry (1998) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วย ตัวงาน (เน้นที่ทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ความชัดเจนในงาน ความสำคัญของงาน ความอิสระในการปฏิบัติงาน และการได้รับผลตอบแทนกลับจากการปฏิบัติงาน) ผลตอบแทน หัวหน้างาน (ความเป็นผู้นำของหัวหน้างาน ตำแหน่งของหัวหน้างานในองค์กร และอำนาจของหัวหน้างาน) ความพึงพอใจในงาน (ตัวเนื้องาน อิสระจากการทำงาน)

กลุ่มที่ 3. วชิร ทรัพย์มี (2550) ได้กล่าวถึง ความมุ่งหวังของบุคคลที่มีต่องาน แบ่งเป็น 4 ปัจจัย คือ จากปัจจัยด้านเศรษฐกิจ แรงจูงใจภายใน (ลักษณะงานที่น่าสนใจ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เกิดจากความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในสิ่งที่ทำ การภูมิใจในงานที่ทำ การอยากที่จะพัฒนา

ตนเองเต็มที่ การรับรู้คุณค่าของผลงานที่ทำ) แรงจูงใจด้านสังคม (เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน การมีโอกาสดำเนินการตัดสินใจ โอกาสในการมีปฏิสัมพันธ์ นโยบายของหน่วยงานตอบสนองและสอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน ความต้องการเกี่ยวกับสถานะของอาชีพ) องค์ประกอบด้านอื่นๆ (ชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม ความมั่นคงขององค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน)

สรุปบทสัมภาษณ์ด้านลักษณะองค์กร

คนที่ 1:

ผลตอบแทนค่อนข้างดีและเหมาะสม ความก้าวหน้าก็สามารถเก็บเกี่ยวประสบการณ์เพื่อไปก้าวหน้าข้างนอกได้ ไม่กีดไปพร้อมๆ กับบริษัท สวัสดิการดีมาก หัวหน้างานชื่อสัตย์ มีน้ำใจ มีวิสัยทัศน์ค่อนข้างกว้างไกล หากเกิดเหตุการณ์ไม่สงบก็มีการเรียกประชุม เพื่อนร่วมงานอยู่กับแบบครอบครัว เพราะฉะนั้นทุกคนก็ช่วยเหลือกันหมด อุปกรณ์ก็ครบครันเบิกได้ตลอด

คนที่ 2:

ความก้าวหน้าก็ดี แต่งานก็เดิมๆ สวัสดิการไม่ค่อยดีเท่าไร มีซื้อสินค้าเครื่องใช้ 50% มีทุนเรียนต่อ ค่ารักษาพยาบาลเล็กน้อย ง่ายๆ เจ้าสัวคง หัวหน้างานเนื่องจากบริษัทก็เป็นของเครือ cp เจ้าของใหญ่ก็คือ คุณธนิน บริษัทนี้เป็นของลูกคนเล็ก วิสัยทัศน์ดี เหมือนฝรั่ง บุคลิกก็น่าจะดี หัวหน้างานไม่ซีเรียสทุกเรื่อง มีแค่เรื่องงานที่ซีเรียส จะทำอะไรก็ได้ แต่งานต้องเสร็จ เพื่อนร่วมงานฝ่ายนี้มี 8 คนก็รู้จักกันแค่ 8 คน ฝ่ายอื่นที่นั่งตรงข้ามก็ไม่รู้จัก ไม่ทะเลาะ ทีมเวิร์คดี แต่ก็รู้จักคนที่มาติดต่อเรา อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ดี แอร์หนาวมาก ที่นั่งสะดวกเอนได้ คอกดีใหญ่ แต่ละชั้นจะมี lobby เช่นชั้นพี (นิติกร) ก็จะเป็นชั้นหนังสือแต่ก็ไม่รู้จะมีไปทำไมเพราะไม่มีใครอ่าน ชั้นล่างก็เป็นสนามมวย

คนที่ 3:

สวัสดิการดี มีประกันให้พอมาดูด้วย เงินเยอะอยู่เหมือนกัน การเข้า ออกงานมีหลายเวลา ให้ค่าเล่าเรียนลูก ไม่มีการไล่ออก มีส่วนลดค่าน้ำมันนิดหน่อย หัวหน้างาน ผู้บริหารบุคลิกค่อนข้างโอเค รู้ว่ามีผลงานออกมา แต่เราไม่รู้ว่าคุณที่ออกโอเคจริงๆ คือใครเป็นเจ้าของเครดิต หากไม่ดีก็ยอมรับผิด และพยายามแก้ การเมืองจะอยู่ในระดับสูงๆ พงง ธรรมดาจะไม่ค่อยรู้เท่าไร พงงค่อนข้างโอเค แล้วแต่ฝ่ายด้วย โอเค Facilities ครบ

คนที่ 4:

ผลตอบแทนค่อนข้างคุ้มค่า นอกจากผลตอบแทนก็ยังดีมีเพื่อนร่วมงาน ประสบการณ์ทำงานที่หลากหลาย คิดว่าถ้าไปทำที่อื่นก็คงไม่ได้แบบนี้ สวัสดิการค่อนข้างดี พกรักษาพยาบาลที่ดี ทุนเรียนต่อก็มี มีโอที พวกสวัสดิการถูกเงินก็เห็นว่ามี แต่ยังไม่เคยเจอ Training, Rotate มีหลากหลายสภาพแวดล้อมในการทำงาน โอเค อุปกรณ์เหมาะสมเพียงพอ มีให้เบ็ดเตล็ด ความก้าวหน้าในงานมีแต่ค่อนข้างยากเพราะส่วนใหญ่ที่นี่จะรับคนภายนอกเข้ามาเป็นหัวหน้างานมากกว่า

คนที่ 5:

ผลตอบแทน ก็ละครเคล้ากันไปกับเรื่องอื่น บางทีงานได้ต้องรับผิดชอบก็เยอะกว่าเงินเดือนที่ได้ แต่บางทีก็จะมีช่วงว่างๆ ไม่มีงานเหมือนกัน บางทีก็รู้สึกที่เงินเดือนน้อยไป สวัสดิการของแบงก์โอเค แต่ถ้าเป็น Subcontract อีกทีนี้เค้าไม่ได้ Support อะไรเราเลย นอกจากเงินเดือน สภาพแวดล้อมเต็ม 10 ให้แค่ 6 หลายคนทำงานร่วมกันมีอุดมคติไม่เหมือนกัน พอเราคิดต่างเราจะกลายเป็นแกะดำไปทันที ทุกวันนี้รู้สึกที่เพื่อนร่วมงานใส่หน้ากากเข้าหากันเพื่อผลประโยชน์ เลยรู้สึกว่าทำงานให้มันเสร็จๆ ล่วงไปดีกว่า หัวหน้างานก็โอเค อุปกรณ์สำนักงานตอบสนองได้เพียงพอ เหมาะสมกับงานที่ทำ มีมากพอ ไม่ขาดเหลืออะไร โอกาสก้าวหน้าในงาน Admin ก็น่าจะเป็นแค่เลขาคู แต่ถ้าตำแหน่งอื่นก็คงโตได้มากกว่านี้ ตามความคิดที่คิดว่าไม่น่าจะโตได้มากกว่านี้

สรุปจากบทสัมภาษณ์ทั้ง 5 ท่าน:

สรุป: ทุกคนมีความเห็นตรงกันว่าองค์กรมีการจัดสรรอุปกรณ์สำนักงาน และเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้อย่างเพียงพอ ส่วนใหญ่กล่าวว่าองค์กรมีสวัสดิการดี ให้ผลตอบแทนคุ้มค่า มีความยืดหยุ่นในการทำงาน เพื่อนร่วมงานดี มีทีมเวิร์คที่ดี มีทุนสำหรับการศึกษาต่อ และสามารถก้าวหน้าได้ และมีบางส่วนมองว่าองค์กรมีการจัดสรรเงินเพื่อเพิ่มทักษะการปฏิบัติงาน สามารถเรียนรู้งาน และเก็บเกี่ยวประสบการณ์จากการทำงานไปเป็นประโยชน์ได้ เนื่องจากมีความท้าทาย หัวหน้างานดี มีวิสัยทัศน์ มีน้ำใจ และองค์กรมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี การตกแต่งอาคารสถานที่สวยงาม สะดวกสบาย

ด้านลักษณะองค์กร							
สภาพแวดล้อมในการทำงาน	สวัสดิการ	ขนาดองค์กร	ผลตอบแทน	ความมั่นคง	การเปิดโอกาสให้ก้าวหน้า	โอกาสในการได้ใช้ความรู้ความสามารถ	ชื่อเสียง
องค์กรมีอุปกรณ์เครื่องใช้ในสำนักงานครบ เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์	องค์กรจ่ายประกันสังคมให้ทั้งหมด	องค์กรมีพนักงานจำนวนมาก	การได้รับโบนัสตามผลประกอบการปฏิบัติงาน	องค์กรมีผลประกอบการที่น่าพึงพอใจมาโดยตลอด	องค์กรมีการวางแผนพัฒนาอาชีพให้กับพนักงาน	องค์กรมอบหมายงานให้พนักงานตามความถนัด	องค์กรมีนโยบายส่งเสริมให้พนักงานมีความก้าวหน้าในการทำงาน เช่น ส่งไปอบรมในหลักสูตรต่างๆ
พนักงานให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน	องค์กรมีเงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัย และอื่นๆ	องค์กรมีการระบุลักษณะงานที่ชัดเจน	พนักงานได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมกับความรับผิดชอบ	องค์กรมีทรัพย์สินที่มั่นคง	องค์กรมีนโยบายส่งเสริมให้พนักงานมีความก้าวหน้าในการทำงาน เช่น ส่งไปอบรมในหลักสูตรต่างๆ	พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	องค์กรมีนโยบายส่งเสริมให้คนรุ่นใหม่มีโอกาสก้าวหน้า โดยพิจารณาจากความสามารถมากกว่าความอาวุโส
องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานได้พัฒนาศักยภาพ	องค์กรกำหนดวันหยุดให้ตามกฎหมายแรงงาน	องค์กรมีการกระจายอำนาจการบังคับบัญชา	องค์กรจ่ายผลตอบแทนให้สูงกว่าองค์กรอื่นในสายงานเดียวกัน	องค์กรมีนโยบายจ้างพนักงานที่มีความสามารถไปจนเกษียณอายุ	องค์กรมีนโยบายส่งเสริมให้คนรุ่นใหม่มีโอกาสก้าวหน้า โดยพิจารณาจากความสามารถมากกว่าความอาวุโส	งานที่มีความท้าทาย ทำให้ต้องใช้ความสามารถอย่างเต็มที่	องค์กรส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสศึกษาต่อ ทั้งในสถาบันการศึกษาในไทยและต่างประเทศ
องค์กรมีระดับอุณหภูมิและแสงสว่างที่เหมาะสม	องค์กรจัดเงินเพื่อช่วยค่าครองชีพ	องค์กรมีระบบการทำงานที่ชัดเจน	เมื่อปฏิบัติงานล่วงเวลาแล้วได้ผลตอบแทน		องค์กรส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสศึกษาต่อ ทั้งในสถาบันการศึกษาในไทยและต่างประเทศ	องค์กรมีการวางแผนพัฒนาอาชีพให้กับพนักงาน	

แนวคิดด้านภาพลักษณ์องค์กร

กลุ่มที่ 1 ศุภลิน วนาเกษมสันต์ (2552) ศึกษาภาพลักษณ์องค์กร พบว่า มี 6 ด้านคือ 1. ด้านการบริหารจัดการ 2. ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม 3. ด้านสินค้าและบริการ 4. ด้านพนักงาน 5. ด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ และ 6. ด้านผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับ วศมล สบายวัน (2553) ที่พบว่า ภาพลักษณ์องค์กรประกอบด้วย 1.ด้านองค์กร (ประกอบด้วย ความมั่นคง ความสำเร็จ ในการดำเนินธุรกิจขององค์กร การบริหารงาน ประสิทธิภาพขององค์กรในภาพรวม) 2.ด้านพนักงาน (ประกอบด้วย การประพฤติตน การแต่งกาย ความสามารถในการทำงาน ความรับผิดชอบต่อ และทักษะ ในการสื่อสาร) 3.ด้านผู้บริหาร (ประกอบด้วย ความรู้ความสามารถ การเป็นที่ยอมรับนับถือ วิสัยทัศน์ ของผู้บริหาร และบุคลิกภาพ) 4.ด้านความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (ประกอบด้วย การสนับสนุนการศึกษาเด็กและเยาวชน การให้ความสำคัญปัญหาสิ่งแวดล้อม การเป็นส่วนหนึ่งของระบบเศรษฐกิจเพื่อพัฒนาประเทศ) 5. ด้านสินค้าและบริการ (ประกอบด้วย คุณภาพ ความหลากหลาย ความสามารถในการตอบสนองความต้องการลูกค้า) 6.ด้านการจัดการ อุปกรณ์ อาคาร สถานที่ (ประกอบด้วย ลักษณะการออกแบบอาคาร การตกแต่งภายใน การรักษา ความปลอดภัย ความสะอาด และอุปกรณ์เครื่องใช้ในสำนักงาน)

กลุ่มที่ 2 Lydeka et al., (2011) ได้ศึกษาภาพลักษณ์ของการเป็นองค์กรที่น่าดึงดูดใจของ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง พบว่า ประกอบด้วย 4 มิติ คือ 1.ด้านการประสบความสำเร็จ (เป็นเรื่องของการ บริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านสิ่งแวดล้อมการเรียนการสอน และด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการ งาน) 2.ด้านเครือข่าย (วัฒนธรรมองค์กร ความพึงพอใจในงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน) 3. ด้านความสัมพันธ์ (ความน่าเชื่อถือ การทำงานเป็นทีม และความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน) และ 4.ด้าน ระบบ (การฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากร ความยุติธรรม ผลตอบแทน และสิทธิประโยชน์อื่น ๆ)

กลุ่มที่ 3 Backhaus และ Tikoo (2004) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาพลักษณ์ขององค์กร ว่า เกี่ยวข้องกับ Organizational Branding มีความสัมพันธ์กับ การรับรู้แบรนด์ขององค์กร ความน่าดึงดูดใจขององค์กร และเอกลักษณ์ขององค์กร การศึกษาของกลุ่มนี้ไม่ได้ให้ภาพเกี่ยวกับองค์ประกอบ และ การวัดภาพลักษณ์องค์กร

สรุป: จากการรวบรวมแนวคิดข้างต้น พบว่าแนวคิดของ ศุกลิน วนาเกษมสันต์ (2552) ศึกษาพบว่าภาพลักษณ์องค์กรมี 6 ด้าน คือ 1.การบริหารจัดการ 2.ความรับผิดชอบต่อสังคม 3.สินค้าและบริการ 4.พนักงาน 5.สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ 6.ผู้บริหาร ซึ่งก็สอดคล้องกับการศึกษาของ วศมล สบายวัน ที่ศึกษาภาพลักษณ์องค์กรว่ามี 6 ด้านเช่นเดียวกัน (ด้านองค์กร ด้านพนักงาน ด้านผู้บริหาร ด้านความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม ด้านสินค้าและบริการ และด้านการจัดการ อุปกรณ์ อาคาร สถานที่) โดยมีแต่ละด้านก็มีความคล้ายคลึงกับการศึกษาของ ศุกลิน วนาเกษมสันต์ (2552) ยิ่งไปกว่านั้นการศึกษภาพลักษณ์องค์กรที่น่าดึงดูดใจของมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งของ Lydeka พบว่ามีองค์ประกอบ 4 มิติ (การประสบความสำเร็จ เครือข่าย ความสัมพันธ์ ด้านระบบ) ซึ่งก็สนับสนุนกับงานวิจัยของ ศุกลิน วนาเกษมสันต์ (2552) และวศมล สบายวัน (2553) อีกด้วย โดย Backhaus และ Tikoo (2004) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาพลักษณ์ขององค์กร มีความสัมพันธ์กับ การรับรู้แบรนด์ขององค์กร ความน่าดึงดูดใจขององค์กร และเอกลักษณ์ขององค์กร

สรุปบทสัมภาษณ์ด้านภาพลักษณ์องค์กร

คนที่ 1:

มั่นคงชัวร์เพราะเป็น Big4 ถ้าไม่มั่นคงก็ไม่ว่าจะหาบริษัทไหนที่มั่นคงแล้ว กินครึ่งพอร์ตของ บริษัทหลักทรัพย์ ส่วนความซื่อสัตย์ก็จะถูกปลูกฝังตั้งแต่เรียนปริญญาตรี (บัญชีจุฬาฯ) ความเป๊ะ ความมีระเบียบ อยู่ในกรอบ มีค่ายต้นกล้าช่วยเหลือสังคมปีละครั้ง ครั้งละ 1 อาทิตย์ คล้ายค่ายอาสา ของมหาลัย สามารถหยุดได้โดยไม่ต้องลา พร้อมได้รับใบประกาศนียบัตร มีความ Balance เป็นกลาง ยุติธรรม เช่นถ้า ดูแกรมมี ก็ไม่รับอาร์เอส ถ้า Industry เดียวกันก็จะเลือกอันเดียว การบริการบริษัทถือ Quality in everything we do. มีการ Training ให้ พนักงานจ้าง Outsource มาสอนการแต่งกาย มารยาท การเข้าสังคม เพื่อบริการลูกค้าให้ดีที่สุด

คนที่ 2:

เป็นองค์กรที่สบายมาก ส่วนใหญ่เป็นงานที่ทำคนเดียว พองานมาต่างคนก็ต่างนั่งพิมพ์ เสรีดี ใช้งานก็ Flexible ไม่เครียด น่าเชื่อถือ อาจเพราะชื่อ CP (คุณธนิน) มีความมั่นคงสูงเพราะถ้า CP ล่มจมประเทศก็คงล่มจม ไม่มีอะไรกิน เรื่องช่วยเหลือสังคมก็มี ไปปลูกป่า ทำฝาย ทำโฆษณาต่างๆ การบริการก็ดีตามสไตล์คนไทย

คนที่ 3:

ค่อนข้างแย่เพราะโดนโจมตีว่าต้นทุนผลิตต่ำแล้วขายแพง แต่มันเป็นนโยบายของรัฐที่เข้ามาควบคุม ปตท ทำอะไรไม่ได้มาก ก็ต้องทำตามอย่างเดียว มีคนด่าเยอะ ส่วนตัวเชื่อว่าที่บริษัทพูดมาเป็นความจริง มาตรฐานของน้ำมันโอเค Product นำเชื่อถือ ผ่านมาตรฐานโลก การเติบโตน่าจะลำบาก ในประเทศค่อนข้างอิ่มตัวแล้ว ถ้าจะขยายก็ต้องออกไปต่างประเทศ การตอบแทนสังคมก็เป็นหนึ่งในพันธกิจของ ปตท ซึ่งใน Industry ทุกบริษัทก็ต้องทำอยู่แล้ว ซึ่งบริษัทใหญ่ค่อยๆ ก้าวไปที่ละเล็กลงๆ ไม่กล้าเสี่ยงมาก ค่อนข้างเอื่อยๆ เน้นความมั่นคง เลยเข้าถึงโครงสร้าง Regulation เนื่องจากเป็นรัฐวิสาหกิจ จึงมีข้อบังคับเยอะเยอะมาก เลยทำให้องค์กรช้า

คนที่ 4:

พนักงานก็ถือว่าดีนะ มีแต่งกายผิดระเบียบบ้างบางคนเป็นธรรมชาติ หัวหน้านางาน เก่ง คุยงานได้ คุยเล่นได้ ถือว่าดีมาก องค์กร ภาพลักษณ์ดีมาก สิ่งที่คนอื่นมองก็มองว่าดี เวลาบอกใครว่าทำงานที่นี้คนก็ชื่นชม Product&Service คิดว่าดีนะ เมื่อเทียบกับที่อื่น

คนที่ 5:

ภาพลักษณ์พนักงาน โอเค ที่นี้เพื่อนที่ดี มีส่วนน้อยที่แต่งตัวไม่ค่อยเรียบร้อย ภาพรวมโอเค หัวหน้าเปิดกว้างให้เสนอความเห็นได้ องค์กรน่าเชื่อถือ ภาพลักษณ์ถือว่าดี ในส่วนของHRมีงานช่วยเหลือสังคมมากมาย มีกิจกรรมช่วยเหลือสังคมตลอด สิ่งที่คนอื่นมององค์กรก็มองว่าดูดี Product&Service ค่อนข้างดี ไม่ให้เต็ม 100 ให้ 70 พนักงานบางคนก็ดูแลดี บางคนก็ไม่ดี แต่ภาพรวมก็โอเคระดับนึง

สรุปจากบทสัมภาษณ์ทั้ง 5 ท่าน:

สรุป: ทุกคนมองว่าองค์กรที่ทำงานอยู่เป็นองค์กรที่มีชื่อเสียง มีความมั่นคง มีการทำกิจกรรมเพื่อสังคม มีการฝึกอบรมให้กับพนักงาน รวมทั้งองค์กรสามารถมอบประสบการณ์การเรียนรู้ให้กับพนักงาน มีชื่อเสียงที่ดีจากมุมมองของบุคคลภายนอก นอกจากนี้ส่วนใหญ่มองว่าองค์กรที่ทำอยู่มีความน่าเชื่อถือ มีระเบียบแนวทางในการปฏิบัติชัดเจน สามารถเติบโต และก้าวหน้าได้ รวมถึงการมีหัวหน้านางาน และเพื่อนร่วมงานที่ดี มีความยืดหยุ่น มีการเปิดกว้างทางความคิด โดยส่วนใหญ่จะไม่ค่อยสนใจเรื่องการแต่งกายของพนักงานในองค์กรมากนัก นอกจากองค์กรที่มีการระบุระเบียบการแต่งกายชัดเจน

ด้านภาพลักษณ์องค์กร					
1 ด้านองค์กร	2 ด้านพนักงาน	3 ด้านผู้บริหาร	4 ด้านความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม	5 ด้านสินค้าและบริการ	6 ด้านการจัดการอุปกรณ์อาคาร และสถานที่
องค์กรที่มีระบบการบริหารงานที่ดี	พนักงานขององค์กรมีบุคลิกภาพที่ดี	ผู้บริหารขององค์กรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ	เป็นองค์กรที่ตระหนักถึงปัญหาสิ่งแวดล้อม	สินค้า/บริการขององค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้	องค์กรที่มีการออกแบบอาคารสถานที่อย่างลงตัว เหมาะสมกับการทำงาน
องค์กรที่มีนโยบายการทำงานที่ชัดเจน	พนักงานขององค์กรทำหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ	ผู้บริหารขององค์กรเป็นที่ยอมรับนับถือ	เป็นองค์กรที่ให้การสนับสนุนกิจกรรมทางสังคม	สินค้า/บริการขององค์กรได้มาตรฐาน	องค์กรที่มีการตกแต่งภายในที่สวยงาม
องค์กรที่มีความมั่นคง	พนักงานขององค์กรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	ผู้บริหารขององค์กรเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์	เป็นองค์กรที่คำนึงถึงความปลอดภัยของประชาชน	สินค้า/บริการขององค์กรมีความคุ้มค่า	องค์กรที่มีการตกแต่งภายในที่สะดวกสบาย
องค์กรที่มีความยุติธรรม	พนักงานขององค์กรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	ผู้บริหารขององค์กรมีบุคลิกภาพที่ดี	เป็นองค์กรที่ทำให้เกิดการหมุนเวียนเงินทุนในระบบเศรษฐกิจของประเทศ	สินค้า/บริการขององค์กรมีคุณภาพดี	องค์กรที่มีระบบรักษาความปลอดภัยที่ได้มาตรฐาน
องค์กรที่เป็นองค์กรชั้นนำของประเทศ	พนักงานขององค์กรมีการช่วยเหลือกัน	ผู้บริหารขององค์กรเป็นคนซื่อสัตย์			องค์กรที่มีอุปกรณ์เครื่องมือในการทำงานครบเพียงพอ

ด้านภาพลักษณ์องค์กร					
1 ด้านองค์กร	2 ด้านพนักงาน	3 ด้านผู้บริหาร	4 ด้านความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม	5 ด้านสินค้าและบริการ	6 ด้านการจัดการอุปกรณ์อาคาร และสถานที่
องค์กรที่มีการพัฒนาระบบ/วิธีการทำงานอยู่เสมอ	พนักงานขององค์กรมีความรับผิดชอบต่อ	ผู้บริหารขององค์กรมีความเป็นผู้นำ			องค์กรที่มีการมีระบบรักษาความสะอาดที่มีประสิทธิภาพ
องค์กรที่เปิดโอกาสให้พนักงานก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่					
องค์กรที่มีการจัดฝึกอบรมให้แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอและเพียงพอ					
องค์กรที่มีการให้เกียรติพนักงาน					
องค์กรที่ให้ผลตอบแทนเหมาะสม					

ด้านภาพลักษณ์องค์กร					
1 ด้านองค์กร	2 ด้านพนักงาน	3 ด้านผู้บริหาร	4 ด้านความรับผิดชอบต่อ เศรษฐกิจ สังคม และ สิ่งแวดล้อม	5 ด้านสินค้าและบริการ	6 ด้านการจัดการอุปกรณ์ อาคาร และสถานที่
องค์กรที่มีบรรยาภาศการ ทำงานที่ดี					
องค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อ					
องค์กรที่ประสบความสำเร็จใน การดำเนินธุรกิจ					
องค์กรที่มีนโยบายการ บริหารงานที่สอดคล้องกับ ความต้องการของสังคม					
องค์กรที่บริหารงานภายใต้ กรอบของกฎหมาย					

ตาราง 6 ตารางสังเคราะห์ข้อมูลด้านภาพลักษณ์องค์กร (ต่อ)

ด้านภาพลักษณ์องค์กร					
1 ด้านองค์กร	2 ด้านพนักงาน	3 ด้านผู้บริหาร	4 ด้านความรับผิดชอบต่อ เศรษฐกิจ สังคม และ สิ่งแวดล้อม	5 ด้านสินค้าและบริการ	6 ด้านการจัดการอุปกรณ์ อาคาร และสถานที่
องค์กรที่มีสัมพันธภาพที่ดีกับ ผู้บริโภค					
องค์กรที่บุคคลภายนอก อยากจะเข้าร่วมงานด้วย					

มาตรวัดองค์กรในฝันนี้ประกอบด้วย 5 ด้านหลัก ได้แก่ โอกาสในความก้าวหน้า (Career Path) ผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ (Compensation/Benefits/Welfare) ความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม(Corporate Social Responsibilityสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Organizational Climate) และความมีชื่อเสียง/ความน่าเชื่อถือ/ภาพลักษณ์ (Organizational Branding) จำนวน 50 ข้อ โดยให้ผู้ตอบประเมินว่าลักษณะขององค์กรที่กล่าวมาในแต่ละข้อตรงกับความคิดเห็นของตนเกี่ยวกับลักษณะองค์กรที่ตนอยากร่วมงานด้วยมากน้อยเพียงใดโดยมาตรวัดนี้มีลักษณะการตอบเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert Scale) ตั้งแต่ 1 (ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง) 2 (ไม่ค่อยเห็นด้วย) 3 (เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยพอกัน) 4 (ค่อนข้างเห็นด้วย) และ 5 (เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

3. มาตรวัดพันธะสัญญาใจ ซึ่งกลุ่มนิสิตผู้วิจัยได้พัฒนาโดยใช้กรอบแนวคิดจากเอกสารวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับพันธะสัญญาใจ และมาตรวัดที่พัฒนาขึ้นมาจาก อัญญา พันธุนาถวิริยกุล (2546) และ Lynne และ Lee (1998) และปรับปรุงตามความเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ (อาจารย์อิสระ พัฒนศึกษา) มีจำนวน 12 ข้อ มาตรวัดพันธะสัญญาใจพัฒนาขึ้นเพื่อใช้ในงานวิจัยนี้เป็นมาตรประมาณค่าแบบลิเคิร์ต 5 ช่วง โดยให้ผู้ตอบประเมินว่าลักษณะขององค์กรที่กล่าวมาในแต่ละข้อตรงกับความคิดเห็นของตนเกี่ยวกับลักษณะองค์กรที่ตนอยากร่วมงานด้วยมากน้อยเพียงใดโดยมาตรวัดนี้มีลักษณะการตอบเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert Scale) ตั้งแต่ 1 (ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง) 2 (ไม่ค่อยเห็นด้วย) 3 (เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยพอกัน) 4 (ค่อนข้างเห็นด้วย) และ 5 (เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

ขั้นตอนการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้กลุ่มนิสิตผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นใหม่ทั้งหมดตามแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรในฝันทั้งนี้สาเหตุที่กลุ่มนิสิตผู้วิจัยต้องพัฒนามาตรวัดขึ้นมาใหม่ เพราะกลุ่มนิสิตผู้วิจัยยังไม่พบมาตรวัดที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรในฝันมีคุณภาพและที่เชื่อถือได้ เมื่อพิจารณาเทียบกับลักษณะของการเป็นองค์กรในฝันที่มีผลอย่างมากต่อการดึงดูดพนักงาน และประโยชน์ของการเป็นองค์กรในฝันแล้ว กลุ่มนิสิตผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญที่จะพัฒนามาตรวัดดังกล่าวเพื่อให้ผู้ที่สนใจนำไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรในฝันได้อย่างประสบผลสำเร็จ

การพัฒนามาตรวัดมีขั้นตอนการพัฒนาทั้งหมด 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ และกรอบมโนทัศน์ 2) รวบรวมข้อกระทงจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 3) การสร้างข้อกระทง 4) การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและความเหมาะสมทางภาษาของข้อกระทงโดยผู้เชี่ยวชาญ 5) การทดลองใช้มาตรวัดในการศึกษานำร่อง และการพิจารณาคัดเลือกข้อกระทงเพื่อใช้จริงต่อไป

มาตรวัดการเป็นองค์กรในฝันและมาตรวัดพันธะสัญญาใจ

มีขั้นตอนในการพัฒนาโดยละเอียดดังนี้

1. กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและกรอบมโนทัศน์ กลุ่มนิสิตผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรในฝันจากงานวิจัยภายในประเทศและระดับนานาชาติ และสัมภาษณ์พนักงานจากองค์กรชั้นนำที่ได้รับรางวัลการเป็นองค์กรที่น่าร่วมงานด้วย (Great Workplace) เกี่ยวกับแรงจูงใจที่จะเลือกเข้าทำงานในองค์กรนั้นๆ ลักษณะของการเป็นองค์กรในฝันในด้านต่างๆ ลักษณะขององค์กรที่ทำงานอยู่ รวมถึงพันธะสัญญาใจต่อองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่
2. รวบรวมข้อกระทงจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กลุ่มนิสิตผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบของลักษณะการเป็นองค์กรในฝัน แต่ละโครงสร้างทางจิตวิทยา (Psychological Construct) ที่เป็นองค์ประกอบของลักษณะองค์กรในฝันและพันธะสัญญาใจ โดยศึกษาความหมาย วิธีการวัด และตัวอย่างข้อคำถามจากนักวิจัยแต่ละท่านร่วมกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์พนักงาน
3. การสร้างข้อกระทง
 - 3.1 มาตรวัดการเป็นองค์กรในฝัน

กลุ่มนิสิตผู้วิจัยได้กำหนดองค์ประกอบของการเป็นองค์กรในฝันทั้งหมด 5 องค์ประกอบและข้อกระทงภายใต้แต่ละองค์ประกอบใหม่อย่างน้อย 10 ข้อ ได้ข้อกระทงทั้งหมด 55 ข้อ เป็นข้อกระทงทางบวก 54 ข้อ และเป็นข้อกระทงทางลบ 1 ข้อดังนี้

 - 3.1.1) องค์ประกอบที่ 1 ด้านโอกาสในความก้าวหน้ารวมข้อกระทง 10 ข้อ เป็นข้อกระทงทางบวกทั้งหมด
 - 3.1.2) องค์ประกอบที่ 2 ด้านผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการรวมข้อกระทง 11 ข้อ เป็นข้อกระทงทางบวกทั้งหมด
 - 3.1.3) องค์ประกอบที่ 3 ด้านความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อมรวมข้อกระทง 10 ข้อเป็นข้อกระทงทางบวก 9 ข้อและข้อกระทงทางลบ 1 ข้อ
 - 3.1.4) องค์ประกอบที่ 4 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานรวมข้อกระทง 11 ข้อเป็นข้อกระทงทางบวกทั้งหมด

3.1.5) องค์ประกอบที่ 5 ด้านความมีชื่อเสียง/ความน่าเชื่อถือ/ภาพลักษณ์รวมข้อกระทง 14 ข้อเป็นข้อกระทงทางบวกทั้งหมด

3.2 มาตรฐานวัดพันธะสัญญาใจ

รวมข้อกระทง 15 ข้อเป็นข้อกระทงทางบวก 14 ข้อและข้อกระทงทางลบ 1 ข้อ

4. การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาข้อกระทงและความเหมาะสมทางภาษาของข้อกระทงโดยผู้เชี่ยวชาญ

กลุ่มนิสิตผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและความถูกต้องของภาษา (ในเชิงความเข้าใจความง่ายและความเหมาะสมของภาษาที่ใช้) โดยนำข้อกระทงทั้งหมดไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 6 ท่านพิจารณา (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิอยู่ในภาคผนวก ก) ถึงความสอดคล้องและความเหมาะสมของข้อกระทงโดยมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ 1 (สอดคล้องกับนิยาม), 0 (ไม่แน่ใจว่าสอดคล้องกับนิยาม) และ -1 (ไม่สอดคล้องกับนิยาม) จากนั้นนำคะแนนรวมในแต่ละข้อมาคำนวณหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา Item Objective Congruence Index (IOC) โดยใช้สูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{n}$$

เมื่อ $\sum R$ = ผลรวมคะแนนของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

n = จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

เมื่อผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความเห็นข้อเสนอแนะและให้คะแนนความตรงเชิงเนื้อหาในการปรับปรุงข้อกระทงกลุ่มนิสิตผู้วิจัยได้นำความเห็นและข้อเสนอแนะดังกล่าวมาปรับปรุงมาตรฐานวัดลักษณะการเป็นองค์กรในฝันและมาตรฐานวัดพันธะสัญญาใจ และตัดข้อกระทงที่ไม่ผ่านค่าความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ที่ระดับเกณฑ์ 0.5 (ตารางภาคผนวกที่ 1 ภาคผนวก ข) และเพิ่มข้อกระทงเพื่อให้แบบสอบถามครอบคลุมครบทุกประเด็นตามที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะ ทำให้ได้มาตรฐานวัดการเป็นองค์กรในฝันที่มีข้อกระทงทั้งหมด 60 ข้อ เป็นข้อกระทงทางบวก 56 ข้อ และข้อกระทงทางลบ 4 ข้อ และมาตรฐานวัดพันธะสัญญาใจที่มีข้อกระทงทั้งหมด 13 ข้อ เป็นข้อกระทงทางบวก 11 ข้อ และข้อกระทงทางลบ 2 ข้อ ดังนี้

มาตรฐานวัดองค์กรในฝัน

- องค์ประกอบที่ 1 ด้านโอกาสในความก้าวหน้ารวมข้อกระทง 11 ข้อ

เป็นข้อกระทงทางบวก 10 ข้อและข้อกระทงทางลบ 1 ข้อ

- องค์ประกอบที่ 2 ด้านผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการรวมข้อกระทง 13 ข้อ เป็นข้อกระทงทางบวกทั้งหมด
- องค์ประกอบที่ 3 ด้านความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อมรวมข้อกระทง 14 ข้อเป็นข้อกระทงทางบวก 13 ข้อและข้อกระทงทางลบ 1 ข้อ
- องค์ประกอบที่ 4 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานรวมข้อกระทง 13 ข้อเป็นข้อกระทงทางบวก 12 ข้อและข้อกระทงทางลบ 1 ข้อ
- องค์ประกอบที่ 5 ด้านความมีชื่อเสียง/ความน่าเชื่อถือ/ภาพลักษณ์รวมข้อกระทง 13 ข้อเป็นข้อกระทงทางบวก 12 ข้อและข้อกระทงทางลบ 1 ข้อ

ส่วนมาตรวัดพันธะสัญญาใจ

ของนางสาวสิรินาท ตามวงษ์วาน (2554) รวมข้อกระทง 13 ข้อเป็นข้อกระทงทางบวก 11 ข้อและข้อกระทงทางลบ 2 ข้อ

ต่อมากลุ่มนิสิตผู้วิจัยได้นำใช้มาตรวัดในการศึกษานำร่องและการพิจารณาคัดเลือกข้อกระทงเพื่อใช้จริง กลุ่มนิสิตผู้วิจัยได้นำมาตรวัดทั้งสองมาตรที่มีจำนวนทั้งหมด 73 ข้อ ไปทดลองใช้กับนิสิตนักศึกษาที่เคยมีประสบการณ์การฝึกงาน จำนวน 30 คน และพนักงาน จำนวน 30 คน เพื่อพิจารณาคัดเลือกข้อกระทงเพื่อนำไปใช้จริง มีขั้นตอนดังนี้

1. การให้คะแนนแบบสอบถามการเป็นองค์กรในฝัน (Employer of Choice) และพันธะสัญญาใจ (Psychological Contract) แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งไม่เห็นด้วยเห็นด้วยและไม่เห็นด้วยพอๆเห็นด้วยเห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยผู้ตอบต้องเลือกเพียงคำตอบเดียวมีรายละเอียดเกณฑ์การให้คะแนน ดังตาราง 7

ตารางที่ 7 เกณฑ์การให้คะแนนข้อกระทงแบบสอบถามการเป็นองค์กรในฝัน (Employer of Choice) และพันธะสัญญาใจ (Psychological Contract)

คำตอบ	คะแนน	
	ข้อกระทงทางบวก	ข้อกระทงทางลบ
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	0	4
ไม่เห็นด้วย	1	3
เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยพอๆ	2	2

เห็นด้วย	3	1
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4	0

2. เมื่อเก็บข้อมูลนำร่องแล้วกลุ่มนิสิตผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์รายข้อด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อกระทงแต่ละข้อในแต่ละด้าน (Corrected item-total correlation หรือ CITC) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญที่ระดับ .05 แล้วคัดเลือกข้อกระทงที่มีค่า CITC มากกว่า 0.25 และคำนวณหาความเที่ยงของเครื่องมือ (Reliability) โดยเทคนิคการวัดความสอดคล้องภายในชุดเดียวกัน (Internal Coefficient) ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ในด้านย่อยแต่ละด้าน (ดูตารางภาคผนวกที่ 2 ภาคผนวก ข) สามารถสรุปดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายองค์ประกอบ

มาตรฐานการเป็นองค์กรในฝัน

ด้าน	การวิเคราะห์CITC		ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
	ข้อกระทงทั้งหมด	ข้อกระทงที่มีคุณภาพ	
1. โอกาสในความก้าวหน้า (Career Path)	11	10	0.83
2. ด้านผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ (Compensation/Benefits/Welfare)	13	10	0.86
3. ความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อม(Corporate Social Responsibility)	10	8	0.87
4. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Organizational Climate)	13	10	0.90
5. ด้านความมีชื่อเสียง/ความน่าเชื่อถือ/ภาพลักษณ์ (Organizational Branding)	13	12	0.86

มาตรฐานวัฒนธรรมสัญญาใจ

ด้าน	การวิเคราะห์CITC		ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
	ข้อกระทงทั้งหมด	ข้อกระทงที่มีคุณภาพ	

พันธะสัญญาใจ (Psychological Contract)	13	12	0.93
---	----	----	------

3. จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อกระทงแต่ละข้อในแต่ละด้าน (Corrected item-total correlation หรือ CITC) และหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ในด้านย่อยแต่ละด้านกลุ่มนิสิตผู้วิจัยได้พิจารณาตัดข้อกระทงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ ทำให้ได้ข้อกระทงในการเก็บข้อมูลจริงทั้งหมด 62 ข้อ เป็นข้อกระทงทางบวก 61 ข้อ และข้อกระทงทางลบ 1 ข้อ

ตารางที่ 9 สรุปจำนวนข้อกระทงขั้นสร้างมาตรวจตรวจสอบความตรงโดยผู้ทรงคุณวุฒิและตรวจสอบความเที่ยงในการทดลองใช้

มาตรวัดการเป็นองค์กรในฝัน

ด้านที่	ขั้นสร้างมาตร		ขั้นผู้ทรงคุณวุฒิ		ขั้นทดลองใช้	
	ลบ	บวก	ลบ	บวก	ลบ	บวก
1	0	10	1	10	0	10
2	0	11	0	13	0	10
3	1	9	1	9	0	8
4	0	11	0	13	0	10
5	0	14	1	12	0	12
มาตรวัดพันธะสัญญาใจ						
	0	15	2	11	1	12
รวม		71		72		63

การเก็บรวบรวมข้อมูล

กลุ่มนิสิตผู้วิจัยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) หรือเรียกว่าแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) โดยใช้วิธีเก็บข้อมูลด้วยการแจกแบบสอบถามและเก็บข้อมูลผ่าน

ทางแบบสอบถามออนไลน์ แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ข้อมูลส่วนบุคคล, มาตรการเป็นองค์กรในฝันและมาตรการพัฒนาธรรมาภิบาล โดยผู้ร่วมวิจัยเป็นนิสิตนักศึกษาที่เคยมีประสบการณ์การฝึกงาน จำนวน 158 คน และพนักงานบริษัท จำนวน 137 คน โดยมีรายละเอียดการเก็บข้อมูลดังนี้

1. การเก็บข้อมูลด้วยวิธีการแจกแบบสอบถาม

1.1 นิสิต นักศึกษา กลุ่มนิสิตผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามแก่นิสิต นักศึกษา ภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวนแบบสอบถามรวมทั้งหมด 60 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืนทั้ง 60 ฉบับ

1.2 พนักงาน กลุ่มนิสิตผู้วิจัยเข้าไปเก็บข้อมูลในหน่วยงานต่างๆ จำนวนแบบสอบถามทั้งหมด 35 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืนทั้งหมด 35 ฉบับ

2. การเก็บข้อมูลผ่านแบบสอบถามออนไลน์

2.1 นิสิต นักศึกษา กลุ่มนิสิตผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามผ่านช่องทางออนไลน์ต่างๆ โดยได้ข้อมูลกลับมาทั้งหมด 174 ชุด สามารถนำมาใช้วิเคราะห์ข้อมูลในขั้นต่อไปได้ 98 ชุด

2.2 พนักงาน กลุ่มนิสิตผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามผ่านช่องทางออนไลน์ต่างๆ โดยได้ข้อมูลกลับมาทั้งหมด 154 ชุด สามารถนำมาใช้วิเคราะห์ข้อมูลในขั้นต่อไปได้ 102 ชุด

บทที่ 3

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรในฝันและพันธะสัญญาใจของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาตรีและพนักงาน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล

กลุ่มนิสิตผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ในการคำนวณและวิเคราะห์ค่าทางสถิติต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติพื้นฐานของตัวแปร ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) และคำนวณค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าสถิติที (T - Independence) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)
2. วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis หรือ MRA) ด้วยวิธีการใส่ตัวแปรอิสระเข้าสู่สมการพร้อมกัน (Enter) เพื่อสร้างสมการทำนายตัวแปรตามพันธะสัญญาใจ โดยมีการเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้าน เป็นตัวทำนาย
3. การเปรียบเทียบค่า B จากสมการของ Cohen, Cohen, West และ Aiken (2003) และหาค่า Z หรือ คะแนนมาตรฐาน เพื่อศึกษาความแตกต่างในการทำนายของทั้งสองกลุ่มตัวอย่างและทดสอบว่าลักษณะองค์กรในฝันด้านใดที่สามารถทำนายพันธะสัญญาใจได้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติบ้าง

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงบรรยายกลุ่มตัวอย่างและตัวแปรที่ศึกษา

กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยนิสิตนักศึกษาจำนวน 158 คน และพนักงานจำนวน 137 คน รวมทั้งหมด 295 คน โดยมีรายละเอียดของกลุ่มตัวอย่าง ตามตารางที่ 10

ตารางที่ 10 จำนวนและค่าร้อยละของลักษณะกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไป	นิสิต (N=158)		พนักงาน (N=137)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ				
ชาย	70	44.30	69	50.36
หญิง	88	55.70	68	49.64
2. อายุ				
18 - 22 ปี	146	92.40	14	10.22
23 - 27 ปี	11	6.96	75	54.74
28 - 32 ปี	1	0.63	14	10.22
33 - 37 ปี	-	-	10	7.30
38 ปีขึ้นไป	-	-	24	17.52
	$M = 21.78$ ($SD = .864$)		$M = 29.66$ ($SD = 9.83$)	
3. ชั้นปี				
2	4	2.53	-	-
3	10	6.33	-	-
4	137	86.71	-	-
ชั้นปีที่ 5 ขึ้นไป	5	3.16	-	-

ตารางที่ 10 จำนวนและค่าร้อยละของลักษณะกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	นิสิต (N=158)		พนักงาน (N=137)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
4. คณะที่กำลังศึกษา				
จิตวิทยา	45	28.48	-	-
เศรษฐศาสตร์	8	5.06	-	-
แพทยศาสตร์/เภสัชศาสตร์/สัตวแพทยศาสตร์	9	5.70	-	-
นิเทศศาสตร์	7	4.43	-	-
นิติศาสตร์	4	2.53	-	-
พาณิชยศาสตร์และการบัญชี / บริหารธุรกิจ	16	10.13	-	-
รัฐศาสตร์/มนุษยศาสตร์/สังคมศาสตร์	5	3.16	-	-
วิศวกรรมศาสตร์	32	20.25	-	-
วิทยาศาสตร์	13	8.23	-	-
สถาปัตยกรรมศาสตร์/ศิลปกรรมศาสตร์	7	4.43	-	-
อื่นๆ	12	7.59	-	-
5. ระดับการศึกษาสูงสุด				
มัธยมปลาย	-	-	4	2.92
อนุปริญญา	-	-	1	0.73
ปริญญาตรี	-	-	106	77.37
ปริญญาโทขึ้นไป	-	-	26	18.98
6. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กรนี้				
1-3 ปี	-	-	95	69.34
4-7 ปี	-	-	12	8.76
8-11 ปี	-	-	12	8.76
12-15 ปี	-	-	3	2.19
16-19 ปี	-	-	5	3.65
20 ปีขึ้นไป	-	-	10	7.30
			M = 4.62 (SD = 7.46)	

ตารางที่ 10 จำนวนและค่าร้อยละของลักษณะกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	นิสิต (N=158)		พนักงาน (N=137)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
7. ตำแหน่งงาน				
วิศวกรรม / เทคโนโลยี	-	-	13	9.5
ทรัพยากรบุคคล	-	-	19	13.9
นักออกแบบ/สถาปนิก	-	-	5	3.6
การตลาด / ประชาสัมพันธ์	-	-	13	9.5
ธุรกิจ / การเงิน	-	-	9	6.6
ธุรการ	-	-	8	5.8
การแพทย์และสุขภาพ	-	-	4	2.9
งานบริการ	-	-	11	8.0
ราชการและรัฐวิสาหกิจ	-	-	3	2.2
การจัดการ	-	-	20	14.6
นักวิจัย / นักวิชาการ	-	-	13	9.5
อื่นๆ	-	-	6	4.4

ตอนที่ 2 การรับรู้องค์กรในฝัน 5 ด้าน และพันธะสัญญาใจ ของนิสิตนักศึกษาและพนักงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการรับรู้การเป็นองค์กรในฝันทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ โอกาสในความก้าวหน้า (Career Path) ผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ (Compensation/Benefits/Welfare) ความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Organizational Climate) และความมีชื่อเสียง/ความน่าเชื่อถือ/ภาพลักษณ์ (Organizational Branding) ในนิสิตนักศึกษาและพนักงานบริษัท พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่เป็นนิสิตนักศึกษาให้ความสำคัญในด้านความมีชื่อเสียง/ความน่าเชื่อถือ/ภาพลักษณ์มากที่สุด โดยมี $M = 49.83$, $SD = 7.08$ และกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานบริษัทให้ความสำคัญในด้านความมีชื่อเสียง/ความน่าเชื่อถือ/ภาพลักษณ์มากที่สุดเช่นกัน โดยมี $M = 49.12$, $SD = 7.72$ ซึ่งการรับรู้การเป็นองค์กร

ในฝั่งทั้ง 5 ด้านในนิสิตนักศึกษาและพนักงานบริษัทนั้น 4 ด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ โอกาสในความก้าวหน้า (Career Path) ($t = 3.92, p < .001$), ผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ (Compensation/Benefits/Welfare) ($t = 3.17, p < .01$), ความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility) ($t = 3.01, p < .01$), สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Organizational Climate) ($t = 3.99, p < .001$) และมีเพียงด้านเดียวที่ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ความมีชื่อเสียง/ความน่าเชื่อถือ/ภาพลักษณ์ (Organizational Branding) ($t = .81, p < .417$)

การรับรู้องค์กรในฝั่งด้านพันธะสัญญาใจในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนิสิตศึกษามี $M = 50.32$, $SD = 7.34$ และในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานบริษัทมี $M = 45.91$, $SD = 9.09$ ซึ่งการรับรู้องค์กรในฝั่งด้านพันธะสัญญาใจในนิสิตนักศึกษา และพนักงานบริษัทนั้นมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($t = 4.60, p < .001$) โดยมีรายละเอียดค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พิสัย และค่าสถิติของการรับรู้องค์กรในฝั่งทั้ง 5 ด้าน และพันธะสัญญาใจ รายละเอียดดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรที่ศึกษา และค่าสถิติที่ (t -independence) ของการรับรู้องค์กรในฝั่งทั้ง 5 ด้าน และพันธะสัญญาใจ ($N = 295$)

ตัวแปร	นิสิต ($n = 158$)		พนักงาน ($n = 137$)		t	P
	M	SD	M	SD		
1. การเป็นองค์กรในฝัน (employer of choice)						
1.1 โอกาสในความก้าวหน้า (Career Path)	41.68	5.64	38.81	6.93	3.92	.000
1.2 ด้านผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ (Compensation/Benefits/Welfare)	42.49	5.95	40.01	7.50	3.17	.002
1.3 ความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility)	32.88	5.58	30.89	5.73	3.01	.003
1.4 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Organizational Climate)	44.22	5.40	41.20	7.58	3.99	.000
1.5 ด้านความมีชื่อเสียง/ความน่าเชื่อถือ/ภาพลักษณ์ (Organizational Branding)	49.83	7.08	49.12	7.72	0.81	.417
2. พันธะสัญญาใจ (Psychological Contract)	50.32	7.34	45.91	9.09	4.60	.000

ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

กลุ่มผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน 3 ข้อ โดยมีผลการวิเคราะห์ใน 3 สมมติฐานการวิจัย ดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1: การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านร่วมกันทำนายพันธะสัญญาใจของนิสิตนักศึกษาปริญญาตรีได้

เริ่มจากนิสิตกลุ่มผู้วิจัยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านร่วมกันทำนายพันธะสัญญาใจของนิสิตนักศึกษาปริญญาตรี พบว่า การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านมีสหสัมพันธ์กันน้อยกว่า .8 ซึ่งหมายความว่า การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านมีสหสัมพันธ์ทางบวกกับพันธะสัญญาใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ .01 ดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product – Moment correlation Coefficient) ระหว่างตัวแปรในนิสิตนักศึกษาปริญญาตรี (N = 158)

ตัวแปร	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	2
1. การเป็นองค์กรในฝัน (employer of choice)						
1.1 โอกาสในความก้าวหน้า (Career Path)	-	.796**	.666*	.744**	.522**	.507**
1.2 ด้านผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ (Compensation/Benefits/Welfare)		-	.614**	.733**	.600**	.530**
1.3 ความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility)			-	.667**	.557**	.445**
1.4 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Organizational Climate)				-	.594**	.603**
1.5 ด้านความมีชื่อเสียง/ความน่าเชื่อถือ/ภาพลักษณ์ (Organizational Branding)					-	.459**
2. พันธะสัญญาใจ (Psychological Contract)						-

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$,

ก่อนการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) กลุ่มนิสิตผู้วิจัยได้ทำการทดสอบภาวะร่วมเส้นตรง (Collinearity) และอัตราส่วนความแปรปรวนเฟ้อ (Variance Inflation Factor หรือ VIF) ของตัวแปรต้น โดยพิจารณาจากเกณฑ์ของ Hair และคณะ (2009) ที่กำหนดไว้ว่าค่า Tolerance ต้องมีค่ามากกว่า .10 และค่า VIF ต้องมีค่าที่ไม่ควรเข้าใกล้หรือเกิน 10 ซึ่งพบว่าตัว

แปรทั้งหมด มีค่า Tolerance และค่า VIF ในเกณฑ์ที่กำหนด แสดงว่า ไม่พบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ ถือว่า ผ่านข้อกำหนดจึงสามารถทำการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นต่อไปได้ ดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ค่าภาวะร่วมเส้นตรงพหุระหว่าง ตัวแปรการเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านร่วมกันทำนายพันธะสัญญาใจในนิสิตนักศึกษา (N = 158)

ตัวแปร	ภาวะร่วมเส้นตรง	
	Tolerance	VIF
1. โอกาสในความก้าวหน้า (Career Path)	.29	3.46
2. ด้านผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ (Compensation/Benefits/Welfare)	.30	3.34
3. ความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility)	.46	2.16
4. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Organizational Climate)	.34	2.93
5. ด้านความมีชื่อเสียง/ความน่าเชื่อถือ/ภาพลักษณ์ (Organizational Branding)	.56	1.79

ในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยใช้วิธีการใส่ตัวแปรเข้าสู่สมการถดถอยพหุคูณแบบพร้อมกัน 5 ตัว (ENTER) สำหรับการสร้างสมการในการทำนายพันธะสัญญาใจในนิสิตนักศึกษาโดยใช้การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านเป็นตัวทำนาย

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 พบว่า การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านสามารถร่วมกันทำนายพันธะสัญญาใจในนิสิตนักศึกษาได้ ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 1

กล่าวคือ การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้าน สามารถร่วมกันทำนายความแปรปรวนของพันธะสัญญาใจในนิสิตนักศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 39 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .001 เมื่อพิจารณารายตัวแปร พบว่ามีการเป็นองค์กรในฝันในสามารถทำนายพันธะสัญญาใจในนิสิตนักศึกษาได้ โดยมีเพียงด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Organizational Climate) เท่านั้นที่สามารถทำนายความแปรปรวนของพันธะสัญญาใจได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = .41$ $p < .001$) ดังตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของตัวแปรที่ทำนายพันธะสัญญาใจในนิสิตนักศึกษา

(N = 158)

ตัวแปร	B	SE B	β	F	R	R ²
				(5,152)		
				19.35***	.62	.39
ค่าคงที่	10.78	4.12	-			
1. โอกาสในความก้าวหน้า (Career Path)	.05	.15	.04			
2. ผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ (Compensation/Benefits/Welfare)	.16	.14	.13			
3. ความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility)	.00	.12	.00			
4. สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Organizational Climate)	.56	.15	.41***			
5. ความมีชื่อเสียง/ความน่าเชื่อถือ/ภาพลักษณ์ (Organizational Branding)	.12	.09	.12			

*** $p < 0.001$

จากตารางที่ 14 พบว่าตัวแปรที่ทำนายพันธะสัญญาใจในนิสิต นักศึกษา ได้อย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 มีเพียงด้านเดียวคือสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งส่งผลทางบวก ส่วนตัวแปรที่เหลืออีก 4 ด้าน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยสร้างเป็นสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{พันธะสัญญาใจในนิสิต นักศึกษา} = & 10.78 + .56 (\text{สภาพแวดล้อมในการทำงาน})^{***} + .05 (\text{โอกาส} \\ & \text{ในความก้าวหน้า}) + .16 (\text{ผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ}) \\ & + .00 (\text{ความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม}) \\ & + .12 (\text{ความมีชื่อเสียง/ความน่าเชื่อถือ/ภาพลักษณ์}) \end{aligned}$$

*** $p < 0.001$

จากสมการทำนายที่ได้จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานของตัวแปรที่ใช้ทำนายด้วยวิธีการใส่ตัวแปรเข้าสู่สมการถดถอยพหุคูณแบบพร้อมกัน 5 ตัวแปร (ENTER) สามารถแปลความได้ว่าหากคะแนนด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานเพิ่มขึ้น 1 คะแนน จะทำให้ส่วนคะแนนมาตรฐานของพันธะสัญญาใจในนิสิตนักศึกษาเพิ่มขึ้น .56 คะแนนเมื่อควบคุมตัวแปรอื่นในสมการให้คงที่

กล่าวโดยสรุปคือ สภาพแวดล้อมในการทำงานสามารถทำนายพันธะสัญญาใจในองค์กรของนิสิตนักศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 2: การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านร่วมกันทำนายพันธะสัญญาใจของพนักงานได้

เริ่มจากนิสิตกลุ่มผู้วิจัยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านร่วมกันทำนายพันธะสัญญาใจของพนักงาน พบว่าการเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านมีสหสัมพันธ์ทางบวกกับพันธะสัญญาใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ .01 ดังตารางที่ 15

ตารางที่ 15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product – Moment correlation Coefficient) ระหว่างตัวแปรในพนักงาน (N = 137)

ตัวแปร	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	2
1. การเป็นองค์กรในฝัน (employer of choice)						
1.1 โอกาสในความก้าวหน้า (Career Path)	-	.686**	.649*	.826**	.591**	.760**
1.2 ด้านผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ (Compensation/Benefits/Welfare)		-	.618**	.715**	.620**	.737**
1.3 ความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility)			-	.696**	.552**	.641**
1.4 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Organizational Climate)				-	.605**	.860**
1.5 ด้านความมีชื่อเสียง/ความน่าเชื่อถือ/ภาพลักษณ์ (Organizational Branding)					-	.590**
2. พันธะสัญญาใจ (Psychological Contract)						-

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$,

ก่อนการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) กลุ่มนิสิตผู้วิจัยได้ทำการทดสอบภาวะร่วมเส้นตรง (Collinearity) และอัตราส่วนความแปรปรวนเพิ่ม (Variance Inflation Factor หรือ VIF) ของตัวแปรต้น โดยพิจารณาจากเกณฑ์ของ Hair และคณะ (2009) ที่กำหนดไว้ว่าค่า Tolerance ต้องมีค่ามากกว่า .10 และค่า VIF ต้องมีค่าที่ไม่ควรเข้าใกล้หรือเกิน 10 ซึ่งพบว่าตัวแปรทั้งหมด มีค่า Tolerance และค่า VIF ในเกณฑ์ที่กำหนด แสดงว่า ไม่พบภาวะร่วมเส้นตรงพหุคูณ ถือว่า ผ่านข้อกำหนดจึงสามารถทำการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นต่อไปได้ ดังตารางที่ 16

ตารางที่ 16 แสดงค่าภาวะร่วมเส้นตรงพหุระหว่าง ตัวแปรการเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านร่วมกัน
ทำนายพันธะสัญญาใจในพนักงาน (N = 137)

ตัวแปร	ภาวะร่วมเส้นตรง	
	Tolerance	VIF
1. โอกาสในความก้าวหน้า (Career Path)	.29	3.47
2. ผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ (Compensation/Benefits/Welfare)	.39	2.58
3. ความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility)	.46	2.17
4. สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Organizational Climate)	.24	4.10
5. ความมีชื่อเสียง/ความน่าเชื่อถือ/ภาพลักษณ์ (Organizational Branding)	.53	1.90

ในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยใช้วิธีการใส่ตัวแปรเข้าสู่สมการถดถอยพหุคูณแบบพร้อมกัน 5 ตัว (ENTER) สำหรับการสร้างสมการในการทำนายพันธะสัญญาใจในพนักงานโดยใช้การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านเป็นตัวทำนาย

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 พบว่า การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านสามารถร่วมกันทำนายพันธะสัญญาใจในพนักงานได้ ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 2

กล่าวคือ การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้าน สามารถร่วมกันทำนายความแปรปรวนของพันธะสัญญาใจพนักงาน ร้อยละ 77 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .001 เมื่อพิจารณาตัวแปรการเป็นองค์กรในฝันในแต่ละด้านสามารถทำนายพันธะสัญญาใจในพนักงานได้ โดยพบ 2 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกในการทำนายพันธะสัญญาใจคือตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Organizational Climate) ($\beta = .61$ $p < .001$) และด้านผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ (Compensation/Benefits/Welfare) ($\beta = .20$ $p < .05$) ดังตารางที่ 17

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของตัวแปรที่ทำนายพันธะสัญญาใจในพนักงาน (N = 137)

ตัวแปร	B	SE	β	F	R	R ²
		B		(5,129)		
				85.96***	.88	.77
ค่าคงที่	-1.03	2.67	-			
1. โอกาสในความก้าวหน้า (Career Path)	.11	.10	.09			
2. ผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ (Compensation/Benefits/Welfare)	.25	.08	.20*			
3. ความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility)	.01	.10	.01			
4. สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Organizational Climate)	.73	.10	.61***			
5. ความมีชื่อเสียง/ความน่าเชื่อถือ/ภาพลักษณ์ (Organizational Branding)	.04	.07	.37			

* $p < 0.05$, *** $p < 0.001$

จากตารางที่ 17 พบว่าตัวแปรที่ทำนายพันธะสัญญาใจในพนักงานได้อย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ และที่ระดับ .001 คือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งทั้ง 2 ตัวแปรนี้ส่งผลทางบวก ส่วนตัวแปรที่เหลืออีก 3 ด้าน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยสร้างเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{พันธะสัญญาใจในพนักงาน} = & -1.03 + .25 (\text{ผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ})^* + .73 \\ & (\text{สภาพแวดล้อมในการทำงาน})^{***} + .11 (\text{โอกาสในความก้าวหน้า}) \\ & + .01 (\text{ความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม}) \\ & + .04 (\text{ความมีชื่อเสียง/ความน่าเชื่อถือ/ภาพลักษณ์}) \end{aligned}$$

* $p < 0.05$, *** $p < 0.001$

จากสมการทำนายที่ได้จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานของตัวแปรที่ใช้ทำนายด้วยวิธีการใส่ตัวแปรเข้าสู่สมการถดถอยพหุคูณแบบพร้อมกัน 5 ตัวแปร (ENTER) สามารถแปลความได้ดังนี้

- 1) หากคะแนนมาตรฐานของผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการเพิ่มขึ้น 1 คะแนน จะทำให้ส่วนคะแนนมาตรฐานของพันธะสัญญาใจในพนักงานเพิ่มขึ้น .25 คะแนนเมื่อควบคุมตัวแปรอื่นในสมการให้คงที่

- 2) หากคะแนนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมในการทำงานเพิ่มขึ้น 1 คะแนน จะทำให้ ส่วนคะแนนมาตรฐานของพันธะสัญญาใจในพนักงานเพิ่มขึ้น .73 คะแนน เมื่อควบคุมตัวแปรอื่นในสมการให้คงที่

กล่าวโดยสรุปคือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และผลตอบแทน/ผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ สามารถทำนายพันธะสัญญาใจในองค์กรของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 3: การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านร่วมกันทำนายพันธะสัญญาใจของนิสิตนักศึกษาปริญญาตรีและพนักงานได้แตกต่างกัน

กลุ่มนิสิตผู้วิจัยได้ทำการเปรียบเทียบค่า B ของทั้งสองกลุ่มตัวอย่างว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ ซึ่งใช้วิธีการนำค่า B ของทั้งสองกลุ่มมาลบกัน $B_E - B_F$ ซึ่งจะต้องมีการคำนวณค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error: SE) ดังสมการของ Cohen, Cohen, West และ Aiken (2003)

$$SE_{B_E - B_F} = \sqrt{(SE_{B_E})^2 + (SE_{B_F})^2}$$

จากนั้น นำค่า B ที่แตกต่างกันมาหารกับค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานเพื่อให้ได้ค่า Z หรือคะแนนมาตรฐาน เพื่อทดสอบว่าการเป็นองค์กรในฝันด้านใดที่สามารถทำนายพันธะสัญญาใจของนิสิตนักศึกษาปริญญาตรีและพนักงานได้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติบ้าง ดังตารางที่ 18

ตารางที่ 18 การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรระหว่างนิสิต นักศึกษาและพนักงาน

ตัวแปร	B_{E-F}	SE_{E-F}	Z
1. โอกาสในความก้าวหน้า (Career Path)	-0.07	0.18	-0.35
2. ผลตอบแทน/ผลประโยชน์/ สวัสดิการ (Compensation/Benefits/Welfare)	-0.09	0.17	-0.54
3. ความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม(Corporate Social Responsibility)	-0.01	0.16	-0.07
4. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	-0.18	0.18	-0.97

ตัวแปร	B_{E-F}	SE_{E-F}	Z
(Organizational Climate)			
5. ความมีชื่อเสียง/ความน่าเชื่อถือ/ ภาพลักษณ์ (Organizational Branding)	0.08	1.12	0.07

จากสมการ 2 สมการในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อตรวจสอบสมมติฐานที่ 1 และสมมติฐานที่ 2 จะเห็นว่าตัวแปรที่ทำนายพันธะสัญญาใจในนิสิต นักศึกษา และพนักงาน **มีรูปแบบที่แตกต่างกัน** คือ ในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนิสิต นักศึกษา มีเพียงด้านเดียวที่สามารถทำนายพันธะสัญญาใจได้ คือด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่วนในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงาน มี 2 ตัวแปรที่สามารถทำนายพันธะสัญญาใจได้ คือ ด้านสภาพแวดล้อมและผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ

แต่เมื่อวิเคราะห์ตรวจสอบสมมติฐานที่ 3 โดยใช้สถิติการเปรียบเทียบค่า B จากสมการของ Cohen, Cohen, West และ Aiken (2003) และการหาคะแนนมาตรฐาน พบว่าไม่มีตัวแปรใดที่มีคะแนนมาตรฐานมากกว่า $|1.96|$ ซึ่งหมายความว่าโดยรวมแล้วอำนาจการทำนายการเป็นองค์กรในฝั่งทั้ง 5 ด้านร่วมกันทำนายพันธะสัญญาใจของนิสิตนักศึกษาปริญญาตรีและพนักงานได้ไม่แตกต่างกัน ดังนั้น ผลการวิจัยจึง**ไม่สนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 3**

บทที่ 4

การอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรในฝันและพันธะสัญญาใจของนิสิต นักศึกษาปริญญาตรีและพนักงาน เนื่องจากกลุ่มนิสิตผู้วิจัยมีความสนใจทางด้านการพัฒนาปรับปรุง องค์กร (Organizational Development) โดยเฉพาะในประเด็นที่การพัฒนาองค์กรให้มีลักษณะที่พึง ประสงค์ หรือ น่าดึงดูดใจของนิสิตนักศึกษา และพนักงาน กล่าวคือ เป็นองค์กรที่มีความสามารถ ดึงดูดนิสิตนักศึกษาที่มีศักยภาพสูงให้มาเป็นสมาชิกขององค์กร และเป็นองค์กรที่พนักงานอยาก ทำงานด้วยจนเกษียณ

ยิ่งไปกว่านั้นกลุ่มนิสิตผู้วิจัยเกิดความสงสัยว่าการเป็นองค์กรที่มีความดึงดูดใจได้นั้นต้อง ประกอบด้วยอะไรบ้าง หลังจากกลุ่มนิสิตผู้วิจัยสังเคราะห์องค์ประกอบของลักษณะการเป็นองค์กรใน ฝันจากการทบทวนวรรณกรรม แล้วพบว่าการเป็นองค์กรในฝัน ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1. ด้าน โอกาสในความก้าวหน้า (Career Path) 2. ด้านผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ (Compensation/Benefits/Welfare) 3. ด้านความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจสังคม และสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility) 4. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Organizational Climate) 5. ด้านความมีชื่อเสียง/ความน่าเชื่อถือ/ภาพลักษณ์ (Organizational Branding)

ต่อมา เมื่อได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูล และทบทวนวรรณกรรมเพิ่มเติมกลุ่มนิสิตผู้วิจัยก็พบว่า องค์ประกอบทั้ง 5 ด้านนี้มีความสัมพันธ์ด้านบวกกับพันธะสัญญาใจ ด้วยเหตุนี้กลุ่มนิสิตผู้วิจัยจึง ร่วมกันตั้งสมมติฐานว่า การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านร่วมกันทำนายของนิสิตนักศึกษาปริญญาตรีได้ การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านร่วมกันทำนายพันธะสัญญาใจของพนักงานได้ การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านร่วมกันทำนายพันธะสัญญาใจของนิสิตนักศึกษาปริญญาตรีและพนักงานได้แตกต่างกัน

หลังจากที่กลุ่มนิสิตผู้วิจัยก็ได้พัฒนาแบบสอบถามและสำรวจในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนิสิต นักศึกษาจำนวน 158 คน และพนักงานจำนวน 137 คน รวมทั้งหมด 295 คน โดยในแบบสอบถามจะ แบ่งเป็น 2 ส่วนคือ ส่วนของข้อมูลทั่วไป และส่วนของตัวแปรการเป็นองค์กรในฝัน เพื่อดูว่าปัจจัยใด ส่งผลต่อการเป็นองค์กรในฝันอย่างไรบ้าง จากนั้นก็นำมาเปรียบเทียบกับตัวแปรพันธะสัญญาใจ หลังจากนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจมาวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นนิสิตนักศึกษาให้

ความสำคัญในด้านความมีชื่อเสียง/ความน่าเชื่อถือ/ภาพลักษณ์มากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่นๆ อีก 4 ด้าน โดยมี $M = 49.83$, $SD = 7.08$ และกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานบริษัทให้ความสำคัญในด้านความมีชื่อเสียง/ความน่าเชื่อถือ/ภาพลักษณ์มากที่สุดเช่นกัน โดยมี $M = 49.12$, $SD = 7.72$ ซึ่งการรับรู้การเป็นองค์กรในฝันทั้ง 5 ด้านในนิสิตนักศึกษาและพนักงานบริษัทนั้นไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ทั้งนี้กลุ่มของผู้วิจัยจึงขออภิปรายผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานที่ 1: การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านร่วมกันทำนายพันธะสัญญาใจของนิสิตนักศึกษาปริญญาตรีได้

กลุ่มนิสิตผู้วิจัยได้ทำการทดสอบภาวะร่วมเส้นตรง (Collinearity) และอัตราส่วนความแปรปรวนเพิ่ม (Variance Inflation Factor หรือ VIF) ของตัวแปรต้น โดยพิจารณาจากเกณฑ์ของ Hair และคณะ (2009) ที่กำหนดไว้ว่า ค่า Tolerance ต้องมีค่ามากกว่า .10 และค่า VIF ต้องมีค่าที่ไม่ควรเข้าใกล้หรือเกิน 10 ซึ่งพบว่าตัวแปรทั้งหมด มีค่า Tolerance และค่า VIF ในเกณฑ์ที่กำหนด แสดงว่า ไม่พบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ ถือว่า ผ่านข้อกำหนดจึงสามารถทำการวิเคราะห์ข้อมูล จากนั้นก็วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยใช้วิธีการใส่ตัวแปรเข้าสู่สมการถดถอยพหุคูณแบบพร้อมกัน 5 ตัว (ENTER) สำหรับการสร้างสมการในการทำนายพันธะสัญญาใจนิสิตนักศึกษาโดยใช้การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านเป็นตัวทำนาย

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 พบว่า การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านสามารถร่วมกันทำนายพันธะสัญญาใจนิสิตนักศึกษาปริญญาตรีได้ ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 1

อธิบายได้ว่าการเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้าน สามารถร่วมกันทำนายความแปรปรวนของพันธะสัญญาใจนิสิตนักศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 39 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .001 เมื่อพิจารณารายตัวแปร พบว่ามีการเป็นองค์กรในฝันในสามารถทำนายพันธะสัญญาใจในนิสิตนักศึกษาได้ โดยมีเพียงด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Organizational Climate) เท่านั้นที่สามารถทำนายความแปรปรวนของพันธะสัญญาใจได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = .41$ $p < .001$) ส่วนตัวแปรที่เหลืออีก 4 ด้าน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

กล่าวได้ว่านิสิต นักศึกษาที่มีการรับรู้องค์กรในฝันด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานสูง จะมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญต่อพันธะสัญญาใจในองค์กรสูงขึ้นด้วย

สมมติฐานที่ 2: การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านร่วมกันทำนายพันธะสัญญาใจของพนักงานได้

กลุ่มนิสิตผู้วิจัยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านร่วมกันทำนายพันธะสัญญาใจของพนักงาน พบว่า การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านมีสหสัมพันธ์ทางบวกกับพันธะสัญญาใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ .01 ก่อนการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) กลุ่มนิสิตผู้วิจัยได้ทำการทดสอบสภาวะร่วมเส้นตรง (Collinearity) และอัตราส่วนความแปรปรวนเฟ้อ (Variance Inflation Factor หรือ VIF) ของตัวแปรต้น โดยพิจารณาจากเกณฑ์ของ Hair และคณะ (2009) ที่กำหนดไว้ว่า ค่า Tolerance ต้องมีค่ามากกว่า .10 และค่า VIF ต้องมีค่าที่ไม่ควรเข้าใกล้หรือเกิน 10 เช่นเดียวกับในสมมติฐาน 1 ซึ่งพบว่าตัวแปรทั้งหมด มีค่า Tolerance และค่า VIF ในเกณฑ์ที่กำหนด แสดงว่า ไม่พบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ ถือว่า ผ่านข้อกำหนดจึงสามารถทำการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นต่อไปเช่นกัน

ในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยใช้วิธีการใส่ตัวแปรเข้าสู่สมการถดถอยพหุคูณแบบพร้อมกัน 5 ตัว (ENTER) สำหรับการสร้างสมการในการทำนายพันธะสัญญาใจพนักงานโดยใช้การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านเป็นตัวทำนาย

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 พบว่า การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านสามารถร่วมกันทำนายพันธะสัญญาใจในพนักงานได้ ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 2

อธิบายได้ว่า การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้าน สามารถร่วมกันทำนายความแปรปรวนของพันธะสัญญาใจพนักงาน ร้อยละ 77 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .001 เมื่อพิจารณาตัวแปรการเป็นองค์กรในฝันในแต่ละด้านสามารถทำนายพันธะสัญญาใจในพนักงานได้ โดยพบ 2 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกในการทำนายพันธะสัญญาใจคือตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Organizational Climate) ($\beta = .61$ $p < .001$) และด้านผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ (Compensation/Benefits/Welfare) ($\beta = .20$ $p < .05$)

ผลการวิจัยในสมมติฐานข้อ 2 พบว่าตัวแปรที่ทำนายพันธะสัญญาใจในพนักงานได้อย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ และที่ระดับ .001 คือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งทั้ง 2 ตัวแปรนี้ส่งผลทางบวก ส่วนตัวแปรที่เหลืออีก 3 ด้าน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

กล่าวได้ว่าพนักงานที่มีการรับรู้องค์กรในฝั่งด้านผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ และสภาพแวดล้อมในการทำงานสูง จะมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญต่อพันธะสัญญาใจในองค์กรสูงขึ้นไปด้วย

สมมติฐานที่ 3: การเป็นองค์กรในฝั่ง 5 ด้านร่วมกันทำนายพันธะสัญญาใจของนิสิตนักศึกษาปริญญาตรีและพนักงานได้แตกต่างกัน

กลุ่มนิสิตผู้วิจัยได้ทำการเปรียบเทียบค่า B ของนิสิตนักศึกษาปริญญาตรีและพนักงานว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ โดยใช้วิธีการนำค่า B ของทั้งสองกลุ่มมาลบกัน $B_E - B_F$ ซึ่งจะต้องมีการคำนวณค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error: SE) ดังสมการของ Cohen, Cohen, West และ Aiken (2003)

$$SE_{B_E - B_F} = \sqrt{(SE_{B_E})^2 + (SE_{B_F})^2}$$

จากนั้น นำค่า B ที่แตกต่างกันมาหารกับค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานเพื่อให้ได้ค่า Z หรือ คะแนนมาตรฐาน เพื่อทดสอบว่าการเป็นองค์กรในฝั่งด้านใดที่สามารถทำนายพันธะสัญญาใจของนิสิตนักศึกษาปริญญาตรีและพนักงานได้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติบ้าง

จากการคำนวณเพื่อเปรียบเทียบค่า B ของนิสิตนักศึกษาปริญญาตรีและพนักงานพบว่าไม่มีตัวแปรใดที่มีคะแนนมาตรฐานมากกว่า $|1.96|$ ซึ่งหมายความว่าโดยรวมแล้วอำนาจการทำนายการเป็นองค์กรในฝั่งทั้ง 5 ด้านร่วมกันทำนายพันธะสัญญาใจของนิสิตนักศึกษาปริญญาตรีและพนักงานได้ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น ผลการวิจัยจึงไม่สนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 3

งานวิจัยแสดงให้เห็นว่า ทั้งนิสิต นักศึกษาและพนักงานให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความมีชื่อเสียง/ความน่าเชื่อถือ/ภาพลักษณ์มากที่สุด เนื่องจากในปัจจุบันผู้คนต่างให้ความสำคัญกับ

ภาพลักษณ์ของตัวเองกันมากขึ้น และมีความคิดว่าหากได้เข้าร่วมปฏิบัติงานกับบริษัท หรือองค์กรที่มีชื่อเสียง/ความน่าเชื่อถือ/ภาพลักษณ์ ที่ดีก็จะส่งเสริมให้ตัวเองมีภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่ยอมรับ นับหน้าถือตาในสังคมมากขึ้น สามารถเปิดโอกาสการสร้างเครือข่ายให้กับตนเองเพื่อหน้าที่การงานรวมถึงผลประโยชน์ต่างๆ ในอนาคตได้

นอกจากนี้ปัจจัยทั้ง 5 ด้านของลักษณะองค์กรในฝัน คือ ด้านโอกาสในความก้าวหน้า ด้านผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ ด้านความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจสังคม และสิ่งแวดล้อม ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความมีชื่อเสียง/ความน่าเชื่อถือ/ภาพลักษณ์ มีเพียงปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานเพียงปัจจัยเดียวที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำนายพันธะสัญญาใจ สาเหตุเนื่องจากนิสิต นักศึกษาที่เคยผ่านการฝึกงาน หรือการทำงานพิเศษยังไม่สามารถจินตนาการสภาพการทำงานจริงได้ว่าเป็นอย่างไร ซึ่งทำนายพันธะสัญญาใจในนิสิต นักศึกษา ซึ่งก็ไม่ได้แตกต่างจากในพนักงานมากนัก มีเพิ่มปัจจัยด้านผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ เพราะเมื่อพนักงานได้สัมผัสกับสภาพการทำงานจริงทำให้ตระหนักถึงปัจจัย และผลกระทบที่ได้รับจากองค์กรต่อตัวบุคคลเพื่อสนองความต้องการในการดำรงชีพมากขึ้น

การศึกษาวิจัย ด้วยการทบทวนวรรณกรรม กลุ่มนิสิตผู้วิจัยไม่พบงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการเป็นองค์กรในฝันและพันธะสัญญาใจที่ผ่านมา จึงเป็นที่มาของการศึกษารั้งนี้ โดยกลุ่มนิสิตผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าโครงการวิจัยที่มีการเก็บข้อมูลเชิงประจักษ์ครั้งนี้จะสามารถเป็นส่วนช่วยในการศึกษา วิจัยต่อยอดองค์ความรู้เกี่ยวกับการเป็นองค์กรในฝันและพันธะสัญญาใจต่อไป รวมทั้งจะสามารถนำไปปรับใช้เพื่อพัฒนาองค์กรต่างๆ และเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจได้ไม่มากนักน้อย

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรในฝันและพันธะสัญญาใจของนิสิตนักศึกษาปริญญาตรีและพนักงาน

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การเป็นองค์กรในฝัน 5 องค์ประกอบ

ตัวแปรตาม ได้แก่ พันธะสัญญาใจ

สมมุติฐานการวิจัย

1. การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านร่วมกันทำนายพันธะสัญญาใจของนิสิตนักศึกษาปริญญาตรีได้
2. การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านร่วมกันทำนายพันธะสัญญาใจของพนักงานได้
3. การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้านร่วมกันทำนายพันธะสัญญาใจของนิสิตนักศึกษาปริญญาตรีและพนักงานได้แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่าง

- 1.1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในขั้นการสำรวจและพัฒนามาตรวัด คือ พนักงานและนิสิต นักศึกษา จำนวน 60 คน
- 1.2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในขั้นการตรวจสอบคุณภาพมาตรวัดคือ พนักงานจำนวน 137 คน และนิสิตนักศึกษา จำนวน 158 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

มาตรวัดการเป็นองค์กรในฝันซึ่งพัฒนาโดยกลุ่มนิสิตผู้วิจัย

มาตรวัดพันธะสัญญาใจซึ่งพัฒนาโดยกลุ่มนิสิตผู้วิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ นิสิต นักศึกษา และพนักงาน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ครั้ง การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งที่ 1 เพื่อสร้างและพัฒนามาตรวัด มีจำนวนทั้งสิ้น 60 คน ส่วนการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งที่ 2 มีจุดมุ่งหมายเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย มีจำนวนทั้งสิ้น 295 คน เป็นพนักงาน 137 คน และนิสิต นักศึกษา 158 คน วิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การเก็บข้อมูลด้วยตนเองโดยการแจกเป็นแบบสอบถามให้แก่ นิสิตและพนักงาน, การเก็บข้อมูลผ่านแบบสอบถามออนไลน์ จากนั้นกลุ่มนิสิตผู้วิจัยได้คัดเลือกแบบสอบถามเฉพาะชุดที่มีความสมบูรณ์เท่านั้น มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติพื้นฐานของตัวแปร ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) และ คำนวณค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าสถิติที (T - Independence) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)
2. วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis หรือ MRA) ด้วยวิธีการใส่ตัวแปรอิสระเข้าสู่สมการพร้อมกัน (ENTER) เพื่อสร้างสมการทำนายตัวแปรตามพันธะสัญญาใจ โดยมีการเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้าน เป็นตัวทำนาย
3. การเปรียบเทียบค่า B จากสมการของ Cohen, Cohen, West และ Aiken (2003) และหาค่า Z หรือ คะแนนมาตรฐาน เพื่อศึกษาความแตกต่างในการทำนายของทั้งสองกลุ่มตัวอย่างและทดสอบว่าลักษณะองค์กรในฝันด้านใดที่สามารถทำนายพันธะสัญญาใจได้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติบ้าง

ผลการวิจัย

1. การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้าน สามารถร่วมกันทำนายความแปรปรวนของพันธะสัญญาใจ นิสิตนักศึกษาได้ร้อยละ 39 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .001 โดยมีเพียงตัวแปรเดียวที่ทำนายความแปรปรวนของพันธะสัญญาใจได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Organizational Climate) ($\beta = .41$ $p < .001$)
2. การเป็นองค์กรในฝัน 5 ด้าน สามารถร่วมกันทำนายความแปรปรวนของพันธะสัญญาใจพนักงาน ร้อยละ 77 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .001 โดยมี 2 ตัวแปรที่ทำนายความแปรปรวนของพันธะสัญญาใจได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติคือสภาพแวดล้อมในการทำงาน

(Organizational Climate) ($\beta = .61$ $p < .001$) และด้านผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ (Compensation/Benefits/Welfare) ($\beta = .20$ $p < .05$)

3. อำนาจการทำนายของการเป็นองค์กรในฝันทั้ง 5 ด้านร่วมกันทำนายพันธะสัญญาใจของนิสิตนักศึกษาปริญญาตรีและพนักงานได้ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในองค์กร เนื่องจากผลการวิจัยในการศึกษาครั้งนี้พบว่าตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นเพียงตัวแปรเดียวที่ทำนายความแปรปรวนพันธะสัญญาใจได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น หากองค์กรที่ต้องการดึงดูดนิสิตนักศึกษา ให้เข้ามาร่วมทำงานในองค์กรด้วย ควรจะเน้นลักษณะขององค์กรในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมากที่สุด

ผลการวิจัยในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงาน พบว่าตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ สามารถทำนายความแปรปรวนพันธะสัญญาใจได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นหากองค์กรต้องการดึงดูดพนักงานให้เข้ามาร่วมทำงานในองค์กรด้วย ควรจะเน้นลักษณะขององค์กรในด้านผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการมากที่สุด และรองลงมาคือด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป การศึกษาวิจัยครั้งนี้ กลุ่มนิสิตผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมต่างๆจากงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ แล้วนำมาสร้างภาวะสันนิษฐานและมโนทัศน์ของแต่ละองค์ประกอบของมาตรวัด พบว่า ยังมีผู้ศึกษาการพัฒนามาตรวัดทางจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรในฝัน และมาตรวัดทางจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องกับพันธะสัญญาใจน้อยมาก ดังนั้น จึงเป็นโอกาสอันดีที่ผู้ศึกษาจะนำมาตรวัดฉบับนี้ไปใช้เพื่อพัฒนาและศึกษาให้ครอบคลุม ชัดเจนและแม่นยำในเรื่องของการเป็นองค์กรในฝันและพันธะสัญญาใจ

จากการทบทวนวรรณกรรมต่างๆจากงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศกลุ่มนิสิตผู้วิจัยพบว่ายังมีตัวแปรด้านอื่นๆที่น่าสนใจในการเป็นองค์กรในฝัน เช่น การสร้างภาพลักษณ์องค์กร (Employer Branding) แต่ด้วยมีระยะเวลาที่จำกัดทำให้กลุ่มนิสิตผู้วิจัยยังไม่สามารถศึกษาองค์ประกอบการเป็นองค์กรในฝันด้านอื่นๆได้ครบถ้วน ดังนั้น กลุ่มนิสิตผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะให้ผู้ศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบอื่นเพิ่มเติมเพื่อเป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งต่อไป

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- คุณिता พงศ์สันติสุข, ตติยา มหามาตร และพีรพิศ พรหมทอง. (2554). *การพัฒนามาตรฐานวัดสมรรถนะของหัวหน้างานในหน่วยงานด้านบริการ*. โครงการงานทางจิตวิทยาวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยา คณะจิตวิทยาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐธิดา ห่วงทอง. (2550). *ลักษณะองค์การที่พึงปรารถนาของนิสิตนักศึกษา*. โครงการงานทางจิตวิทยาวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยา คณะจิตวิทยาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิวาพร วิวัฒน์เจริญกิจ. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมในการทำงานต่อลักษณะองค์การที่ต้องการทำงานของนักศึกษาชั้นปีที่ 4*. โครงการงานทางจิตวิทยาวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยา คณะจิตวิทยาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วศมล สบายวัน. (2553). *การพัฒนาแบบวัดภาพลักษณ์องค์กร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศุกลิน วนาเกษมสันต์. (2552). *การสร้างแบบสอบถามวัดภาพลักษณ์องค์กร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อเด็คโก้ ประเทศไทย. (2554). *บริษัทในฝันของคนทำงานในประเทศไทย*. คัดมาจาก <http://www.adecco.co.th/Uploads/Knowledge-Center-Thought-Leadership/White-Papers/adecco-whitepaper-through-the-candidate-eye-th.pdf>
- อัญญา พันธุนาถวิวิญกุล. (2546). *ผลของการรับรู้การทำตามสัญญาใจต่อความผูกพันที่มุ่งต่อองค์การและแนวโน้มในการลาออก*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะจิตวิทยาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิรินาถ ตามวงษ์วาน. (2556). *อิทธิพลของพลังขับเคลื่อนในการทำงาน การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และความผูกพันที่มีต่อองค์การ ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร.

ภาษาอังกฤษ

- Anastasi, A. (1988). *Psychological testing* (6th ed.). New York: Macmillan.
- Babar, Y. (2011). The role of Employer branding and Talent Management for Organizational Attractiveness. *Far East Research Center*. 5(1), 57-65.

- Beckhard, R. (1969). *Organization Development: Strategies and Models*. Massachusetts: Addison-Wesley.
- Bennis, W.G. (1969). *Organization Development: Its Nature, Origins, and Prospects*. Massachusetts: Addison-Wesley.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S. G., & Aiken, L. S. (2003). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences (3rd edition)*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Fiona, P. (2001). Developments in work psychology: *Emerging issues and future trends*. *Journal of Occupational and Organization Psychology*, 74, 381-390.
- Jed, D. (2008). The labor market effects of employer recruitment choice. *European Economic Review*. 52, 283–314.
- Kristin, B., & Surinder, T. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Emerald Career Development International*. 9(5), 501-517.
- Leigh, B. (2005). Planning to Become an Employer of Choice. *Journal of Organizational Excellence*, 24, summer 2005, 57-68. doi:10.1002/joe.20060
- Lynne, J. M. & Lee J. H. (1998). Psychological Contracts, Organizational and Job Commitment. *Journal of Applied Social Psychology*, 28, 26-28.
- Marcie, P. C. & Employer Perspectives Team (2007). Employers of Choice in Countries of Choice. *Global Executive Insight*, 1, 1-15
- Ralf, W., Siegfried, G., & Ian, L. (2010). Employer branding: strategic implications for staff recruitment. *Journal of Marketing Management*. 26, 56–73.
- Rob, G. (2008). Reputation and Employer of Choice for Australian Business. *Journal of Monash Business Review*, 41, 1-23.
- Yang, C. & Li, X. (2011). The Study on Employer Brand Strategy in Private Enterprises from the Perspective of Human Resource Management. *Energy Procedia*, 5, 2087–2091
- Zigmas L., Rita B., Ricardas K., & Irena B., (2011). Discovering an Employer Branding: Identifying Dimensions of Employer's Attractiveness in University. *Management of Organizations: Systematic Research*. 59, 7-22.
- O'Donohue, W and Wickham, M (2007). Managing the Psychological Contract for

Employers of Choice: Would You Like Fries with That? *21st Australia New Zealand Academy of Management Conference.*

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบ
ความตรงตามเนื้อหาของมาตรฐานวัดที่ใช้ในการวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร. อรัญญา ตู่ยคัมภีร์
อาจารย์ประจำคณะจิตวิทยา
คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เหวดี วัฒนชกโกศล
อาจารย์ประจำคณะจิตวิทยา
คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. คุณสิริพร ทวีพะยะประภา
นักวิจัยอิสระ
ผู้พัฒนามาตรฐานทางจิตวิทยาในองค์การ
คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
4. อาจารย์อิสระ พัฒนศึกษา
อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์ ภาควิชาจิตวิทยา
ภาควิชาจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
5. คุณฐิติพร วงศ์ภักดิ์
ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายประชาสัมพันธ์
ดุสิต อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล
6. คุณอารีย์ วงศ์ข้าหลวง
ผู้จัดการกลยุทธ์การเรียนรู้และทรัพยากรบุคคล
ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

ภาคผนวก ข

การหาคุณภาพของเครื่องมือวัด

ตารางภาคผนวก

คะแนนความตรงเชิงเนื้อหา (Item Objective Congruence Index)

ด้าน	รหัส	ข้อกระทง	ทิศทาง +/-	ค่า IOC
ด้านโอกาสในความก้าวหน้า	CP01	1. องค์การมีการวางแผนพัฒนาอาชีพให้กับพนักงาน	+	0.83
	CP02	2. องค์การมีนโยบายส่งเสริมให้พนักงานมีความก้าวหน้าในการทำงาน เช่น ส่งไปอบรมในหลักสูตรต่างๆ	+	0.50
	CP03	3. องค์การมีนโยบายส่งเสริมให้คนรุ่นใหม่มีโอกาสก้าวหน้า โดยพิจารณาจากความสามารถมากกว่าความอาวุโส	+	1
	CP04	4. องค์การส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสศึกษาต่อ ทั้งในสถาบันการศึกษาในไทยและต่างประเทศ	+	1
	CP05	5. องค์การมอบหมายงานให้พนักงานตามความถนัด	+	0.67
	CP06	6. พนักงานไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์กร	-	-0.50
	CP07	7. งานที่มีความท้าทาย ทำให้พนักงานต้องใช้ความสามารถอย่างเต็มที่	+	0.83
	CP08	8. องค์การจัดนโยบายให้บุคลากรได้ทำงานตามสายงานที่เรียนมา	+	1
	CP09	9. องค์การมีการจัดฝึกอบรมให้แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอและเพียงพอ	+	1
	CP10	10. องค์การที่เปิดโอกาสให้พนักงานก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	+	0.50

ด้านผลตอบแทน/ผลประโยชน์/สวัสดิการ	CB01	11.	องค์กรจ่ายประกันสังคมให้พนักงาน	+	0.33
	CB02	12.	องค์กรมีเงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัย และอื่นๆ	+	1
	CB03	13.	องค์กรกำหนดวันลาหยุดให้ตามกฎหมายแรงงาน	+	0.5
	CB04	14.	องค์กรจัดเงินเพื่อช่วยค่าครองชีพ	+	0.33
	CB05	15.	องค์กรให้โบนัสตามผลประเมินการปฏิบัติงาน	+	1
	CB06	16.	พนักงานได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมกับความรับผิดชอบ	+	0.67
	CB07	17.	องค์กรจ่ายผลตอบแทนให้พนักงานสูงกว่าองค์กรอื่นในสายงานเดียวกัน	+	1
	CB08	18.	พนักงานได้รับผลตอบแทนเพิ่มหากปฏิบัติงานล่วงเวลา	+	0.83
	CB09	19.	องค์กรมีโครงสร้างอัตราผลตอบแทนที่ชัดเจน	+	1
	CB10	20.	องค์กรมีนโยบายการทำงานที่ชัดเจน	+	-0.67
	CB11	21.	องค์กรให้ผลตอบแทนเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	+	1

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	32. องค์กรมีอุปกรณ์เครื่องใช้ในสำนักงานครบเช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์	+	0.67
	33. พนักงานให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน	+	0.67
	34. สถานที่ทำงานมีการถ่ายเทอากาศที่ดี บรรยากาศโปร่งสบาย	+	0.67
	35. บรรยากาศในองค์กรเต็มไปด้วยการร่วมมือกันทำงาน	+	1
	36. พนักงานยกย่องชมเชยซึ่งกันและกันเมื่อการปฏิบัติงาน ประสบความสำเร็จ	+	1
	37. พนักงานทำหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ	+	0.17
	38. ผู้บริหารขององค์กรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ	+	0.67
	39. ผู้บริหารขององค์กรเป็นที่ยอมรับนับถือ	+	0.50
	40. ผู้บริหารขององค์กรเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์	+	0.33
	41. ผู้บริหารขององค์กรมีความเป็นผู้นำ	+	0.83
	42. องค์กรที่มีการพัฒนาระบบ/วิธีการทำงานอยู่เสมอ	+	1

ด้าน	รหัส	ชื่อกระทง	ทิศทาง	ค่า
			+/-	IOC
ด้านความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม		22. องค์กรมีการตระหนักถึงปัญหาสิ่งแวดล้อม	+	1
		23. องค์กรให้การสนับสนุนกิจกรรมทางสังคม	+	0.67
		24. องค์กรคำนึงถึงความปลอดภัยของประชาชน	+	0.50
		25. องค์กรทำให้เกิดการหมุนเวียนเงินทุนในระบบเศรษฐกิจของประเทศ	+	0.17
		26. องค์กรสนับสนุนการศึกษาของเด็กและเยาวชน	+	0.67
		27. องค์กรมีการช่วยเหลือบรรเทาสาธารณภัย	+	1
		28. องค์กรสนับสนุนการกีฬาของเยาวชน	+	0.33
		29. องค์กรจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ	+	1
		30. องค์กรมีสัมพันธภาพที่ดีกับชุมชน	+	0.50
		31. องค์กรไม่ได้ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	-	0.50

43.	องค์กรดำเนินงานมายาวนาน จนเป็นที่รู้จักของคนทั่วไป	+	1
44.	องค์กรมีผลประกอบการที่น่าพึงพอใจมาโดยตลอด	+	1
45.	องค์กรมีทรัพย์สินที่มั่นคง	+	0.83
46.	องค์กรมีนโยบายจ้างพนักงานที่มีความสามารถไปจนเกษียณอายุ	+	0.67
47.	องค์กรเป็นองค์กรชั้นนำของประเทศ	+	0.83
48.	องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ	+	1
49.	องค์กรมีนโยบายการบริหารงานที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม	+	0.50
50.	องค์กรบริหารงานภายใต้กรอบของกฎหมาย	+	0.67
51.	บุคคลภายนอกอยากจะทำมาร่วมงานกับองค์กรนี้	+	1
52.	สินค้า/บริการขององค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้	+	0.50
53.	สินค้า/บริการขององค์กรได้มาตรฐาน	+	0.50
54.	สินค้า/บริการขององค์กรมีความคุ้มค่า	+	0.17
55.	องค์กรมีการระบุลักษณะงานที่ชัดเจน	+	0.00
56.	องค์กรมีการกระจายอำนาจการบังคับบัญชา	+	0.17

PSYC01	57. พนักงานเกิดความกังวลใจเมื่อเกิดภาพลักษณ์ทางลบต่อองค์กร	+	0.50
PSYC02	58. พนักงานมีความภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กรแห่งนี้	+	0.67
PSYC03	59. พนักงานรู้สึกว่าเป็นปัญหาในองค์กรคือปัญหาของตัวเอง	+	0.67
PSYC04	60. พนักงานจะทำงานที่องค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณ	+	0.50
PSYC05	61. พนักงานไม่คิดจะลาออกจากองค์กรนี้เนื่องจากต้องการรักษาผลประโยชน์ที่ควรได้รับ	+	0.50
PSYC06	62. พนักงานคิดว่าทำงานไปตามหน้าที่เพื่อค่าตอบแทน	-	0.67
PSYC07	63. พนักงานรู้สึกไม่ดีถ้าละเลยต่อการปฏิบัติหน้าที่	+	0.67
PSYC08	64. พนักงานจะรู้สึกผิดถ้าจะต้องลาออกเพราะได้รับข้อเสนอที่ดีจากองค์กรอื่น	+	0.67
PSYC09	65. พนักงานทำงานที่นี้ต่อไปเพราะคิดว่าบุคลากรควรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร	+	0.67
PSYC10	66. พนักงานคิดว่าการปฏิบัติงานเพียงแห่งเดียวในชีวิตน่าจะได้รับโอกาสที่ดีในการทำงาน	+	0.17
PSYC11	67. พนักงานจะแนะนำให้คนรู้จักทำงานในองค์กรนี้	+	0.33
PSYC12	68. พนักงานกล่าวถึงองค์กรในแง่บวก	+	0.67
PSYC13	69. องค์กรตอบสนองความคาดหวังของพนักงาน	+	0.17
PSYC14	70. พนักงานรู้สึกดีเมื่อเห็นโฆษณา หรือสื่อขององค์กร	+	0.33
PSYC15	71. พนักงานคิดว่าองค์กรของท่านมีความเหนือกว่าองค์กรอื่นในสายงานเดียวกัน	+	0.33

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อกระทงแต่ละข้อในแต่ละด้าน (Corrected Item-Total Correlation) และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคในด้านย่อยแต่ละด้านของมาตรวัดการเป็นองค์กรในฝันและมาตรวัดพันธะสัญญาใจ

มาตรวัดการเป็นองค์กรในฝัน

ด้านที่ 1 โอกาสในความก้าวหน้า (จำนวน 11 ข้อ ตัดออก 1 ข้อ คงเหลือ 10 ข้อ)

รหัส	ทิศทาง +/-	คำถาม	CITC 11 ข้อ	CITC 10 ข้อ	ข้อกระทงที่ เลือกใช้
CP01	+	1. องค์กรมีการวางแผนพัฒนาทักษะในการทำงานให้กับพนักงาน	.729	.726	✓
CP02	+	2. องค์กรมีนโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดการทำงานของพนักงาน	.709	.708	✓
CP03	-	3. องค์กรส่งเสริมความก้าวหน้าในงานโดยยึดหลักอาวุโสก่อนพิจารณาผลงาน	.150	-	-
CP04	+	4. องค์กรมีทุนส่งเสริมให้พนักงานศึกษาต่อทั้งสถาบันการศึกษาในและต่างประเทศ	.729	.735	✓
CP05	+	5. องค์กรมอบหมายงานให้พนักงานตามความถนัด	.325	.307	✓
CP07	+	6. องค์กรมอบหมายงานที่ทำทนายให้พนักงานใช้ความสามารถได้เต็มที่	.313	.349	✓
CP08	+	7. องค์กรจัดระบบงานให้พนักงานทำงานตรงตามสายงานที่เรียนมา	.284	.304	✓
CP09	+	8. องค์กรจัดฝึกอบรมให้แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอและเพียงพอ	.661	.702	✓
CP10	+	9. องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	.731	.719	✓
CP11	+	10. องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานย้ายงานภายในองค์กรได้ตามความสนใจ	.376	.390	✓
CP12	+	11. องค์กรมีระบบปฐมนิเทศสำหรับพนักงานใหม่	.420	.408	✓
			$\alpha_1 =$ 0.81	$\alpha_2 =$ 0.83	

ด้านที่ 2 ผลตอบแทน / ผลประโยชน์ / สวัสดิการ (จำนวน 13 ข้อ ตัดออก 3 ข้อ คงเหลือ 10 ข้อ)

รหัส	ทิศทาง +/-	คำถาม	CITC 13ข้อ	CITC 12 ข้อ	ข้อกระทง ที่เลือกใช้
CBW01	+	12. องค์กรจัดกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้พนักงาน	.538	.589	✓
CBW02	+	13. องค์กรมีสวัสดิการเงินกู้ยืม เช่น ที่อยู่อาศัยรถยนต์ ฯลฯ	.406	.454	✓
CBW03	+	14. องค์กรกำหนดวันลาหยุดให้ตามกฎหมายแรงงาน	.142	-	-
CBW04	+	15. องค์กรปรับค่าตอบแทนให้สูงขึ้นสอดคล้องกับค่าครองชีพตามภาวะเศรษฐกิจ	.639	.635	✓
CBW05	+	16. องค์กรให้โบนัสตามผลประกอบการและผลงานของพนักงาน	.606	.601	✓
CBW06	+	17. องค์กรให้ผลตอบแทนแก่พนักงานเหมาะสมตามความรับผิดชอบ	.497	.515	✓
CBW07	+	18. องค์กรจ่ายผลตอบแทนให้พนักงานสูงกว่าองค์กรอื่นในสายงานเดียวกัน	.580	.579	✓
CBW08	+	19. พนักงานได้รับผลตอบแทนเพิ่มหากปฏิบัติงานล่วงเวลา	.281	-	-
CBW09	+	20. องค์กรมีโครงสร้างอัตราผลตอบแทนที่ชัดเจน	.659	.659	✓
CBW11	+	21. องค์กรให้ผลตอบแทนเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	.685	.665	✓
CBW12	+	22. องค์กรจัดประกันชีวิตและประกันอุบัติเหตุให้พนักงาน	.637	.640	✓
CBW13	+	23. องค์กรจัดเงินช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาลให้พนักงาน	.597	.555	✓
CBW14	+	24. องค์กรสนับสนุนให้พนักงานใช้วันลาหยุดให้เต็มที่ตามสิทธิ์ที่ได้รับ	.372	-	-
			$\alpha 1 =$ 0.85	$\alpha 2 =$ 0.86	

ด้านที่ 3 ความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (จำนวน 10 ข้อ ตัดออก 2 ข้อ

คงเหลือ 8 ข้อ)

รหัส	ทิศทาง +/-	คำถาม	CITC 10 ข้อ	CITC 9 ข้อ	ข้อกระทง ที่เลือกใช้
CSR01	+	25. องค์กรตระหนักถึงปัญหาสิ่งแวดล้อม	.676	.683	✓
CSR02	+	26. องค์กรสนับสนุนกิจกรรมสาธารณประโยชน์ของสังคม	.794	.823	✓
CSR03	+	27. องค์กรคำนึงถึงความปลอดภัยของลูกค้าและผู้รับบริการ	.576	.492	✓
CSR06	+	28. องค์กรช่วยเหลือการบรรเทาสาธารณภัยฉุกเฉินทั้งในและ ต่างประเทศ	.561	.550	✓
CSR08	+	29. องค์กรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน แวดล้อม	.601	.652	✓
CSR10	-	30. องค์กรไม่ได้ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	-.068	-	-
CSR11	+	31. องค์กรดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาล	.340	-	-
CSR12	+	32. องค์กรสนับสนุนนโยบายเพื่อพัฒนาสังคมของรัฐบาล	.541	.616	✓
CSR13	+	33. องค์กรรับผิดชอบต่อความเสียหายที่อาจสร้างให้กับสังคม	.725	.743	✓
CSR14	+	34. องค์กรเปิดโอกาสรับผู้พิการเข้าทำงานตามความสามารถ	.383	.454	✓
			α1 = 0.81	α 2 =0.87	

ด้านที่ 4 สภาพแวดล้อมในการทำงาน (จำนวน 13 ข้อ ตัดออก 3 ข้อ คงเหลือ 10 ข้อ)

รหัส	ทิศทาง +/-	ข้อกระทง	CITC 13ข้อ	CITC 11 ข้อ	ข้อกระทง ที่เลือกใช้
OC01	+	35. องค์กรจัดอุปกรณ์การทำงานให้พนักงานอย่างครบถ้วนเพียงพอ	.441	.573	✓
OC02	+	36. องค์กรสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	.635	.672	✓
OC03	+	37. องค์กรปฏิบัติตามกฎหมายอาชีวอนามัยและความปลอดภัย	.568	.606	✓
OC04	+	38. บรรยากาศในองค์กรเต็มไปด้วยการร่วมมือในการทำงาน	.735	.771	✓
OC05	+	39. ส่งเสริมระบบการยกย่องชื่นชมพนักงานที่ประสบความสำเร็จ	.704	.702	✓
OC07	+	40. ผู้บริหารองค์กรมีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับ	.731	.755	✓
OC10	+	41. ผู้บริหารขององค์กรมีภาวะผู้นำที่ดี	.639	.641	✓
OC11	+	42. องค์กรมีการพัฒนาระบบและวิธีการทำงานอยู่เสมอ	.640	.639	✓
OC12	+	43. องค์กรสนับสนุนให้พนักงานมีสมดุลที่ีระหว่างชีวิตและการทำงาน	.590	.696	✓
OC13	+	44. พนักงานในองค์กรทำงานแบบเคร่งเครียดและแข่งขันกัน	-.377	-	-
OC14	+	45. องค์กรมีบรรยากาศการทำงานแบบสนุกสนานและยืดหยุ่น	.486	.570	✓
OC15	+	46. องค์กรยึดถือการสั่งการตามลำดับชั้นการบังคับบัญชาที่เคร่งครัด	.024	-	-
OC16	+	47. องค์กรผลักดันให้หัวหน้างานเป็นต้นแบบและผู้สอนงานที่ดี	.436	-	-
			$\alpha_1 =$ 0.79	$\alpha_2 =$ 0.90	

ด้านที่ 5 ความมีชื่อเสียง/ความน่าเชื่อถือ/ภาพลักษณ์ (จำนวน 13 ข้อ ตัดออก 1 ข้อ คงเหลือ 12 ข้อ)

รหัส	ทิศทาง +/-	คำถาม	CITC 13ข้อ	CITC 12 ข้อ	ข้อกระทงที่ เลือกใช้
OB01	+	48. องค์กรดำเนินงานมายาวนาน จนเป็นที่รู้จักของคนทั่วไป	.413	.471	✓
OB02	+	49. องค์กรมีผลประกอบการที่น่าพึงพอใจมาโดยตลอด	.467	.477	✓
OB03	+	50. องค์กรมีสินทรัพย์ที่มั่นคง	.445	.433	✓
OB04	+	51. องค์กรมีนโยบายจ้างพนักงานที่มีความสามารถไปจนเกษียณอายุ	.417	.396	✓
OB05	+	52. องค์กรเป็นองค์กรชั้นนำของประเทศ	.648	.670	✓
OB06	+	53. องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ	.672	.651	✓
OB07	+	54. องค์กรมีนโยบายการบริหารงานที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม	.561	.600	✓
OB08	+	55. องค์กรบริหารงานภายใต้กรอบของกฎหมาย	.495	.500	✓
OB09	+	56. บุคคลภายนอกอยากจะทำมาร่วมงานกับองค์กร	.567	.585	✓
OB15	+	57. องค์กรอยู่ในระดับแนวหน้าในกลุ่มองค์กรประเภทเดียวกัน	.650	.638	✓
OB16	+	58. ภาพลักษณ์ขององค์กรที่ปรากฏในสื่อเป็นภาพลักษณ์ทางบวก	.578	.543	✓
OB17	+	59. องค์กรมีกลยุทธ์การโฆษณาประชาสัมพันธ์องค์กรที่โดดเด่น	.569	.596	✓
OB18	-	60. องค์กรเคยปรากฏข่าวทางลบที่กระทบกับชื่อเสียงขององค์กร	.006	-	-
			$\alpha_1 =$ 0.83	$\alpha_2 =$ 0.86	

มาตรวัดพันธะสัญญาใจ

พันธะสัญญาใจ (จำนวน 13 ข้อ ตัดออก 1 ข้อ คงเหลือ 12 ข้อ)

รหัส	ทิศทาง +/-	คำถาม	CITC 13ข้อ	CITC 12 ข้อ	ข้อกระทง ที่เลือกใช้
PSYC16	+	61. ผู้บริหารขององค์กรใส่ใจอย่างแท้จริงในความรู้สึกของพนักงาน	.729	.731	✓
PSYC17	-	62. องค์กรพยายามแสวงหาผลประโยชน์จากพนักงาน	.558	.536	✓
PSYC18	-	63. องค์กรทำตามเฉพาะสัญญาที่ทำไว้กับพนักงานเป็นลายลักษณ์อักษร	.121	-	-
PSYC19	+	64. องค์กรปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนอย่างเป็นธรรม	.759	.777	✓
PSYC20	+	65. องค์กรถือว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีค่าขององค์กร	.775	.772	✓
PSYC21	+	66. องค์กรถือว่าพนักงานเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจขององค์กร	.544	.568	✓
PSYC22	+	67. องค์กรพยายามธำรงรักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้กับองค์กร	.716	.726	✓
PSYC23	+	68. องค์กรสนใจข้อเรียกร้องและร้องทุกข์ของพนักงาน	.779	.778	✓
PSYC24	+	69. องค์กรห่วงใยและใส่ใจไปถึงครอบครัวของพนักงาน	.833	.822	✓
PSYC25	+	70. องค์กรให้พนักงานร่วมรับรู้สถานะการดำเนินงานขององค์กร	.643	.660	✓
PSYC26	+	71. องค์กรยินดีรับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของพนักงาน	.723	.709	✓
PSYC27	+	72. องค์กรกระตุ้นให้พนักงานร่วมตัดสินใจนโยบายสำคัญขององค์กร	.626	.643	✓
PSYC28	+	73. องค์กรยึดมั่นอย่างแรงกล้าว่าพนักงานทุกคนเป็นเสมือนครอบครัวเดียวกัน	.662	.687	✓
			$\alpha_1 =$ 0.92	$\alpha_2 =$ 0.93	

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตัวอย่างแบบสอบถาม

ตอนที่ 1: ข้อมูลส่วนบุคคล

1.1 สำหรับพนักงาน

โปรดเติมคำหรือแสดงข้อความ หรือทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความต่อไปนี้

1. เพศ	<input type="checkbox"/> ชาย	<input type="checkbox"/> หญิง
2. อายุ	ปี	
3. ระดับการศึกษาสูงสุด	<input type="checkbox"/> มัธยมหรือต่ำกว่า	<input type="checkbox"/> อนุปริญญา หรือ <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโทหรือสูงกว่า
	ประกาศนียบัตร	
4. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กรนี้ ปีเดือน
5. ตำแหน่งงาน	โปรดระบุ	

1.2 สำหรับนิสิตนักศึกษา

เพศ	<input type="checkbox"/> ชาย	<input type="checkbox"/> หญิง
อายุ	ชั้นปี	คณะ.....
ประสบการณ์การทำงาน	<input type="checkbox"/> เคย	<input type="checkbox"/> ไม่เคย

ตอนที่ 2 ให้วงกลมล้อมรอบตัวเลข ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับ
ลักษณะองค์กรที่ท่านอยากร่วมงานด้วย มากที่สุด

ข้อความ	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง 1	ไม่เห็นด้วย 2	เห็นด้วย และไม่ เห็นด้วย พอๆกัน 3	เห็น ด้วย 4	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง 5	สำหรับ ผู้วิจัย
1. องค์กรมีการวางแผนพัฒนาทักษะในการทำงานให้กับ	1	2	3	4	5	CP01
2. องค์กรมีนโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดการทำงานของ พนักงาน	1	2	3	4	5	CP02
3. องค์กรมีทุนส่งเสริมให้พนักงานศึกษาต่อทั้ง สถาบันการศึกษาในและต่างประเทศ	1	2	3	4	5	CP04
4. องค์กรมอบหมายงานให้พนักงานตามความถนัด	1	2	3	4	5	CP05
5. องค์กรมอบหมายงานที่ท้าทายให้พนักงานใช้ความสามารถ ได้เต็มที่	1	2	3	4	5	CP07
6. องค์กรจัดระบบงานให้พนักงานทำงานตรงตามสายงานที่ เรียนมา	1	2	3	4	5	CP08
7. องค์กรจัดฝึกอบรมให้แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอและ เพียงพอ	1	2	3	4	5	CP09
8. องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	1	2	3	4	5	CP10
9. องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานย้ายงานภายในองค์กรได้ตาม ความสนใจ	1	2	3	4	5	CP11
10. องค์กรมีระบบอุปสมนิตะสำหรับพนักงานใหม่	1	2	3	4	5	CP12
11. องค์กรจัดกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้พนักงาน	1	2	3	4	5	CBW01
12. องค์กรมีสวัสดิการเงินกู้ยืม เช่น ที่อยู่อาศัย รถยนต์ ฯลฯ	1	2	3	4	5	CBW02
13. องค์กรปรับค่าตอบแทนให้สูงขึ้นสอดคล้องกับค่าครองชีพ ตามสถานะเศรษฐกิจ	1	2	3	4	5	CBW04

14. องค์กรให้โบนัสตามผลประกอบการและผลงานของพนักงาน	1	2	3	4	5	CBW05
15. องค์กรให้ผลตอบแทนแก่พนักงานเหมาะสมตามความรับผิดชอบ	1	2	3	4	5	CBW06
16. องค์กรจ่ายผลตอบแทนให้พนักงานสูงกว่าองค์กรอื่นในสายงานเดียวกัน	1	2	3	4	5	CBW07
17. องค์กรมีโครงสร้างอัตราผลตอบแทนที่ชัดเจน	1	2	3	4	5	CBW09
18. องค์กรให้ผลตอบแทนเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	1	2	3	4	5	CBW11
19. องค์กรจัดประกันชีวิตและประกันอุบัติเหตุให้พนักงาน	1	2	3	4	5	CBW12
20. องค์กรจัดเงินช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาลให้พนักงาน	1	2	3	4	5	CBW13
21. องค์กรตระหนักถึงปัญหาสิ่งแวดล้อม	1	2	3	4	5	CSR01
22. องค์กรสนับสนุนกิจกรรมสาธารณประโยชน์ของสังคม	1	2	3	4	5	CSR02
23. องค์กรคำนึงถึงความปลอดภัยของลูกค้าและผู้รับบริการ	1	2	3	4	5	CSR03
24. องค์กรช่วยเหลือการบรรเทาสาธารณภัยฉุกเฉินทั้งในและ	1	2	3	4	5	CSR06
25. องค์กรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนแวดล้อม	1	2	3	4	5	CSR08
26. องค์กรสนับสนุนนโยบายเพื่อพัฒนาสังคมของรัฐบาล	1	2	3	4	5	CSR12
27. องค์กรรับผิดชอบต่อความเสียหายที่อาจสร้างให้กับสังคม	1	2	3	4	5	CSR13
28. องค์กรเปิดโอกาสรับผู้พิการเข้าทำงานตามความสามารถ	1	2	3	4	5	CSR14
29. องค์กรจัดอุปกรณ์การทำงานให้พนักงานอย่างครบถ้วนเพียงพอ	1	2	3	4	5	OC01
30. องค์กรสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	1	2	3	4	5	OC02
31. องค์กรปฏิบัติตามกฎหมายอาชีวอนามัยและความปลอดภัย	1	2	3	4	5	OC03

32. บรรยากาศในองค์กรเต็มไปด้วยการร่วมมือในการทำงาน	1	2	3	4	5	OC04
33. ส่งเสริมระบบการยกย่องชื่นชมพนักงานที่ประสบความสำเร็จ	1	2	3	4	5	OC05
34. ผู้บริหารขององค์กรมีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับ	1	2	3	4	5	OC07
35. ผู้บริหารขององค์กรมีภาวะผู้นำที่ดี	1	2	3	4	5	OC10
36. องค์กรมีการพัฒนาระบบและวิธีการทำงานอยู่เสมอ	1	2	3	4	5	OC11
37. องค์กรสนับสนุนให้พนักงานมีสมดุลที่ดีระหว่างชีวิตและการทำงาน	1	2	3	4	5	OC12
38. องค์กรมีบรรยากาศการทำงานแบบสนุกสนานและยืดหยุ่น	1	2	3	4	5	OC14
39. องค์กรดำเนินงานมายาวนาน จนเป็นที่รู้จักของคนทั่วไป	1	2	3	4	5	OB01
40. องค์กรมีผลประกอบการที่น่าพึงพอใจมาโดยตลอด	1	2	3	4	5	OB02
41. องค์กรมีสินทรัพย์ที่มั่นคง	1	2	3	4	5	OB03
42. องค์กรมีนโยบายจ้างพนักงานที่มีความสามารถไปจนเกษียณอายุ	1	2	3	4	5	OB04
43. องค์กรเป็นองค์กรชั้นนำของประเทศ	1	2	3	4	5	OB05
44. องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ	1	2	3	4	5	OB06
45. องค์กรมีนโยบายการบริหารงานที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม	1	2	3	4	5	OB07
46. องค์กรบริหารงานภายใต้กรอบของกฎหมาย	1	2	3	4	5	OB08
47. บุคคลภายนอกอยากจะทำมาร่วมงานกับองค์กร	1	2	3	4	5	OB09
48. องค์กรอยู่ในระดับแนวหน้าในกลุ่มองค์กรประเภทเดียวกัน	1	2	3	4	5	OB15
49. ภาพลักษณ์ขององค์กรที่ปรากฏในสื่อเป็นภาพลักษณ์	1	2	3	4	5	OB16

ทางบวก						
50. องค์กรมีกลยุทธ์การโฆษณาประชาสัมพันธ์องค์กรที่โดดเด่น	1	2	3	4	5	OB17
51. ผู้บริหารขององค์กรใส่ใจอย่างแท้จริงในความรู้สึกของพนักงาน	1	2	3	4	5	PSYC16
52. องค์กรพยายามแสวงหาผลประโยชน์จากพนักงาน	1	2	3	4	5	PSYC17
53. องค์กรปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนอย่างเป็นธรรม	1	2	3	4	5	PSYC19
54. องค์กรถือว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีค่าขององค์กร	1	2	3	4	5	PSYC20
55. องค์กรถือว่าพนักงานเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจขององค์กร	1	2	3	4	5	PSYC21
56. องค์กรพยายามรักษารักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้กับองค์กร	1	2	3	4	5	PSYC22
57. องค์กรสนใจข้อเรียกร้องและร้องทุกข์ของพนักงาน	1	2	3	4	5	PSYC23
58. องค์กรห่วงใยและใส่ใจไปถึงครอบครัวของพนักงาน	1	2	3	4	5	PSYC24
59. องค์กรให้พนักงานร่วมรับรู้สถานะ การดำเนินงานขององค์กร	1	2	3	4	5	PSYC25
60. องค์กรยินดีรับความคิดเห็นริเริ่มสร้างสรรค์ของพนักงาน	1	2	3	4	5	PSYC26
61. องค์กรกระตุ้นให้พนักงานร่วมตัดสินใจนโยบายสำคัญขององค์กร	1	2	3	4	5	PSYC27
62. องค์กรยึดมั่นอย่างแรงกล้าว่าพนักงานทุกคนเป็นเสมือนครอบครัวเดียวกัน	1	2	3	4	5	PSYC28

ขอขอบคุณ
สำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามนี้

ประวัติผู้วิจัย

นิสิตคนที่ 1 นางสาวจิตราพร กิตติปัญจมาศ เกิดเมื่อวันที่ 27 สิงหาคม พ.ศ. 2534 ศึกษาในระดับมัธยมศึกษาที่โรงเรียนหอวัง เขตจตุจักร จังหวัดกรุงเทพมหานคร ปัจจุบันกำลังศึกษาในระดับปริญญาตรีที่คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2556

สามารถติดต่อได้ที่อีเมลล์: jitrapear.k@hotmail.com

นิสิตคนที่ 2 นายบุญญวัฒน์ อินทร์ภู เกิดเมื่อวันที่ 22 กันยายน พ.ศ. 2534 ศึกษาในระดับมัธยมศึกษาที่โรงเรียนโยธินบูรณะ เขตดุสิต จังหวัดกรุงเทพมหานคร ปัจจุบันกำลังศึกษาในระดับปริญญาตรีที่คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2556

สามารถติดต่อได้ที่อีเมลล์: boonyawatvip@hotmail.com

นิสิตคนที่ 3 นางสาวเบญจรัตน์ จิตรเอื้อกุล เกิดเมื่อวันที่ 7 มีนาคม พ.ศ. 2535 ศึกษาในระดับมัธยมศึกษาที่โรงเรียนโยธินบูรณะ เขตดุสิต จังหวัดกรุงเทพมหานคร ปัจจุบันกำลังศึกษาในระดับปริญญาตรีที่คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2556

สามารถติดต่อได้ที่อีเมลล์: aubenjarat@gmail.com