

ความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของ
ผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการ
ทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs)
ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร

Job Competence and Satisfaction, Meaningful Work, Supervisor
Support, Organizational Support and Reward Affecting Engagement
with Objective and Key Results (OKRs) of Employees in Bangkok

**BANGKOK
UNIVERSITY**
THE CREATIVE UNIVERSITY

ความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร

Job Competence and Satisfaction, Meaningful Work, Supervisor Support, Organizational Support and Reward Affecting Engagement with Objective and Key Results (OKRs) of Employees in Bangkok

**BANGKOK
UNIVERSITY**
ภูมิพัฒน์ จิระตระกูลวัชร
THE CREATIVE UNIVERSITY

การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ปีการศึกษา 2565

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เรื่อง ความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา
การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุ
วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัทใน
กรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัย ภูมิพัฒน์ จิระตระกูลวัชร

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

ดร.นิตนา ฐานิตธนกร

ผู้เชี่ยวชาญ

ดร.สุเมธี วงศ์ศักดิ์



ภูมิพัฒน์ จิระตระกูลวัชร. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, กันยายน 2566, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร (81 หน้า)

อาจารย์ที่ปรึกษา: ดร.นิตนา ฐานิตธนกร

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามปลายปิดในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานครที่ใช้แนวคิดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักในการวัดผลการดำเนินงาน จำนวน 204 คน และใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุในการทดสอบสมมติฐาน ซึ่งผลการศึกษา พบว่า ความพึงพอใจในงานและงานที่มีความหมายส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่ความสามารถในงาน การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลไม่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร

คำสำคัญ: ความสามารถในงาน, ความพึงพอใจในงาน, งานที่มีความหมาย, การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา, การสนับสนุนขององค์กร, รางวัล, การมีส่วนร่วมของพนักงาน, วัตถุประสงค์ และผลลัพธ์หลัก

Jiratrakulwat, B. Master of Business Administration, September 2023,
Graduate School, Bangkok University.

Job Competence and Satisfaction, Meaningful Work, Supervisor Support,
Organizational Support and Reward Affecting Engagement with Objective and Key
Results (OKRs) of Employees in Bangkok (81 pp.)

Advisor: Nittana Tarnittanakorn, Ph.D.

ABSTRACT

The study was aimed primarily to identify job competence and satisfaction, meaningful work, supervisor support, organizational support and reward affecting engagement with objective and key results (OKRs) of employees in Bangkok. Close-ended questionnaires were verified the reliability and content validity for data collection. The samples in the study were 204 employees in Bangkok who used OKRs to assess their performance. Additionally, the inferential statistics used for hypothesis testing were multiple regression. The results were found that job satisfaction and meaningful work affected the engagement with OKRs of employees in Bangkok with statistical significance of .05. However, job competence, supervisor support, organizational support and reward did not affect the engagement with OKRs of employees in Bangkok.

Keywords: Job Competence, Job Satisfaction, Meaningful Work, Supervisor Support, Organizational Support, Reward, Employee Engagement, Objective and Key Results

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยเรื่อง ความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร ลุล่วงได้ด้วยความกรุณาจาก ดร.นิธนา ฐานิธรนกร อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ซึ่งได้กรุณาให้คำแนะนำ ความรู้ และข้อปฏิบัติต่าง ๆ ตลอดจนตรวจทานและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี ผู้วิจัยตระหนักถึงความตั้งใจจริงและความทุ่มเทของอาจารย์ ทำให้ผู้วิจัยสามารถนำความรู้ต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงใคร่ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณท่านผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่กรุณาให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ ชี้แนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัย รวมถึงการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของเครื่องมือวิจัย เพื่อให้งานวิจัยมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ตลอดจนผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ให้ความร่วมมือและเสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม

ขอกราบขอบพระคุณ บิดามารดาที่ได้อบรม สอนและส่งเสริมการศึกษาของผู้วิจัยด้วยความรักและความปรารถนาดีมาโดยตลอดมา และขอขอบพระคุณสมาชิกในครอบครัว รวมถึงเพื่อนทุกท่านที่คอยดูแลและเป็นกำลังใจจนทำให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์ของการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้แก่ผู้มีพระคุณทุกท่านตามที่ได้กล่าวถึงข้างต้น

ภูมิพัฒน์ จิระตระกูลวัชร

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ณ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	5
1.3 ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา	6
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม	
2.1 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
2.2 สมมติฐานการวิจัย	17
2.3 กรอบแนวคิดการวิจัย	17
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	
3.1 ประเภทของงานวิจัย	20
3.2 ประชากรและการเลือกตัวอย่าง	20
3.3 เครื่องมือสำหรับการวิจัย	22
3.4 สถิติที่ใช้ในการวิจัย	24
บทที่ 4 ผลการศึกษา	
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น	26
4.2 ผลการทดสอบสมมติฐาน	29
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการวิจัย	33
5.2 การอภิปรายผล	34
5.3 ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้	36
5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	37
บรรณานุกรม	39

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก	47
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	48
ภาคผนวก ข ที่มาของคำถามในงานวิจัย	54
ภาคผนวก ค ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์	60
ประวัติผู้เขียน	81



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1.1: การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้รับความนิยมในปัจจุบัน	2
ตารางที่ 1.2: อัตรากำไรสุทธิในปี ค.ศ. 2022 ของบริษัทระดับโลกที่ใช้การวัดผลการดำเนินงาน วัดดูประสงค์และผลลัพธ์หลัก	4
ตารางที่ 3.1: ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคของแบบสอบถาม	24
ตารางที่ 4.1: รายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลผู้ตอบแบบสอบถามของงาน (n=204)	26
ตารางที่ 4.2: การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุของปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร	29
ตารางที่ 4.3: สรุปผลการทดสอบสมมติฐานของความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร	32

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2.1: กรอบแนวคิดการวิจัย เรื่อง ความสามารถและความพึงพอใจในงาน ที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงาน บริษัทในกรุงเทพมหานคร	18
ภาพที่ 4.1: สรุปผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน	31



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การวัดผลการดำเนินงานภายในองค์กร เป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรที่สะท้อนให้องค์กรทราบว่า การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางใดและได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการหรือไม่ โดยใช้เกณฑ์และมาตรฐานที่เหมาะสมในการวัดผลการดำเนินงาน (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์, 2563) กระบวนการดังกล่าวจะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงทีหากเกิดข้อผิดพลาด การวัดผลการดำเนินงานจึงเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งทำให้องค์กรสามารถแข่งขันและเติบโตต่อไปได้ โดยการวัดผลการดำเนินงานของแต่ละองค์กรอาจแตกต่างกันตามนโยบายของผู้บริหาร การตั้งวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objectives and Key Results: OKRs) เป็นหนึ่งในแนวคิดเกี่ยวกับการวัดผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและอาจช่วยขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จได้ (Bittner, 2020)

การตั้งวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก เป็นการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ (Objectives) ขององค์กรในระดับต่าง ๆ และแสวงหาวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมายนั้นหรือเรียกว่าผลลัพธ์หลัก (Key Results) จากบทความของ Doerr (2018) สามารถสรุปลักษณะสำคัญของวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักได้ว่า วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักเป็นแนวคิดที่มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนภายในกรอบเวลาระยะสั้นและเป้าหมายที่กำหนดขึ้นนั้นเป็นเป้าหมายที่ท้าทาย เพื่อกระตุ้นให้พนักงานมุ่งมั่นทำงานเพื่อไปถึงเป้าหมายนั้น ๆ โดยที่บุคลากรสามารถติดตามความคืบหน้าของการดำเนินงานได้ตลอดเวลา อีกทั้งการกำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์ขององค์กรเป็นการกำหนดร่วมกันระหว่างบุคลากรทั้งจากบนลงล่าง (Top-down) และจากล่างขึ้นบน (Bottom-up) กล่าวคือทั้งบุคลากรระดับสูงและบุคลากรระดับล่างต่างมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักขององค์กร นอกจากนี้ วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ จะต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายหลักขององค์กร ดังนั้น วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักจึงมุ่งเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วมมากกว่าการทำงานเฉพาะบุคคล แนวคิดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักมีประโยชน์ในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วมค่อนข้างมาก เนื่องมาจากการกำหนดให้พนักงานจัดทำวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักภายในกรอบเวลาระยะสั้นช่วยสร้างคามยืดหยุ่นในการทำงาน ทำให้พนักงานพร้อมที่จะปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง อีกทั้งกระตุ้นให้พนักงานรู้จักคิดและวางกลยุทธ์การทำงานของตนเองอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกรักและผูกพันกับองค์กรในระยะยาว (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2562)

การตั้งวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) เป็นหนึ่งในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่ได้รับความนิยมในปัจจุบัน นอกจากนี้ องค์กรในปัจจุบันยังนิยมใช้ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPIs) และการจัดการตามวัตถุประสงค์ (Management by Objectives: MBOs) เป็นรูปแบบหลักในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (HREX, 2565) โดยแต่ละรูปแบบมีวิธีการประเมินผลแตกต่างกันดังตารางที่ 1.1 อย่างไรก็ตาม ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน องค์กรสามารถผสมผสานรูปแบบการประเมินผลตามความเหมาะสมได้ บางองค์กรอาจใช้การตั้ง วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักควบคู่กับกับดัชนีชี้วัดความสำเร็จ โดยใช้ผลลัพธ์จากดัชนีชี้วัด ความสำเร็จในการบ่งชี้ถึงปัญหาในการดำเนินงาน และอาจตั้งวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักเพื่อแก้ไข ปัญหานั้น (Norton, 2018) การประยุกต์ใช้ระบบการประเมินผลหลากหลายรูปแบบในองค์กรให้มี ประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีการสื่อสารที่สอดคล้องกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ เกิดความเข้าใจตรงกัน และสามารถติดตามผลความคืบหน้าของงานได้ (Reflektive, 2016)

ตารางที่ 1.1: การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้รับความนิยมในปัจจุบัน

เกณฑ์	ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน		
	OKRs	KPIs	MBOs
ลักษณะ	พนักงานระดับล่างไป	ผู้บริหารระดับสูงไปยัง	ผู้บริหารระดับสูงไปยัง
การสั่งการ	ยังผู้บริหารระดับสูง	พนักงานระดับล่าง	พนักงานระดับล่าง
การกำหนด	กำหนดผลลัพธ์อย่าง	- ใช้มาตรวัดในการ	- กำหนดเพียงเป้าหมาย
ผลลัพธ์	ชัดเจนตามเป้าหมายที่	ประเมินความสำเร็จของ	ในการดำเนินงาน
	กำหนดไว้	องค์กร	- ไม่มีการกำหนดผลลัพธ์
		- ไม่มีการกำหนดผลลัพธ์	อย่างชัดเจน
		อย่างชัดเจน	
ตัวชี้วัด	- ไม่มีการกำหนด	กำหนดตัวชี้วัดอย่างชัดเจน	- ไม่มีการกำหนดตัวชี้วัด
	ตัวชี้วัด		- มีเพียงการกำหนด
	- แต่ใช้ผลลัพธ์เป็น		วัตถุประสงค์ขึ้นเพื่อ
	เครื่องมือชี้วัดแทน		เป็นกรอบในการ
			ทำงาน

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 1.1 (ต่อ): การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้รับ
ความนิยมในปัจจุบัน

เกณฑ์	ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน		
	OKRs	KPIs	MBOs
ระยะเวลาในการประเมินผล	- กำหนดระยะเวลาที่จะประเมินผลไว้ล่วงหน้า - โดยส่วนใหญ่เป็นรายไตรมาส	ประเมินผลปีละ 1 ครั้งหรือขึ้นอยู่กับนโยบายของแต่ละองค์กร	ประเมินผลปีละ 1 ครั้งหรือขึ้นอยู่กับนโยบายของแต่ละองค์กร
แรงกระตุ้นในการทำงาน	กระตุ้นให้เกิดการทำงานไปในทิศทางสู่เป้าหมายได้มาก	กระตุ้นให้เกิดการทำงานไปในทิศทางสู่เป้าหมายได้มาก เนื่องจากมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน	ไม่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากไม่มีทิศทางการทำงานที่ชัดเจน

ปัจจุบันองค์กรหลายแห่งได้นำวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) ไปประยุกต์ใช้ภายในองค์กร โดยเริ่มแรกในปี ค.ศ. 1974 Andy Grove ผู้บริหารสูงสุดของบริษัท Intel ได้นำแนวคิดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักไปปรับใช้ในบริษัท ต่อมา John Doerr ซึ่งเป็นหนึ่งในอดีตผู้บริหารของบริษัท Intel ได้เข้าร่วมทำงานกับ Google ในปี ค.ศ. 1999 และเสนอแนวคิดดังกล่าวต่อ Google ทำให้แนวคิดนี้ถูกนำมาใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานของ Google จนถึงปัจจุบัน เนื่องจากทำให้ Google ประสบความสำเร็จในการสร้างเบราว์เซอร์ Chrome โดยข้อมูลจาก Doerr (2018) ระบุว่า Google จัดทำวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักโดยมีวัตถุประสงค์ที่จะสร้างเบราว์เซอร์ใหม่ในตลาดและวัดผลการกำหนดว่าจะต้องจำนวนผู้ใช้งาน 20 ล้านคนภายใน 1 สัปดาห์ ซึ่ง Google ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ แต่การตั้งเป้าหมายดังกล่าวส่งผลให้พนักงานพยายามหาวิธีการเพื่อบรรลุเป้าหมายมากขึ้น และในปี ค.ศ. 2010 สามารถบรรลุเป้าหมายมีจำนวนผู้ใช้งาน 100 ล้านคนภายใน 1 สัปดาห์ได้ แนวคิดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักได้รับความนิยมอย่างกว้างขวางภายหลังจากที่ John Doerr ได้เผยแพร่แนวคิดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักผ่านหนังสือ (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2562) องค์กรระดับโลกที่ใช้วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักในปัจจุบัน เช่น LinkedIn, Twitter, Amazon, Netflix, Facebook, Airbnb เป็นต้น สำหรับองค์กรในประเทศไทยหลายแห่งได้นำแนวคิดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักมาปรับใช้ ทั้งในธุรกิจที่เน้นการเติบโตอย่างรวดเร็ว (Startup)

ธุรกิจขนาดเล็กไปจนถึงกลาง (Small and Medium Enterprises) และธุรกิจขนาดใหญ่ เช่น SCG, CPN, KBank, Krungsri, โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ และมหาวิทยาลัยทักษิณ เป็นต้น รวมถึงหน่วยงานภาครัฐ เช่น กระทรวงสาธารณสุข กรมวิชาการเกษตร เป็นต้น

ตารางที่ 1.2: อัตรากำไรสุทธิในปี ค.ศ. 2022 ของบริษัทระดับโลกที่ใช้การวัดผลการดำเนินงาน
วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก

รายชื่อบริษัท	อัตรากำไรสุทธิในปี ค.ศ. 2022
Intel	19.13 %
Google	23.75 %
Airbnb	20.28 %
Netflix	16.03 %
Facebook	24.41 %
Amazon	2.26 %

ที่มา: Yahoo Finance. (2023). *Yahoo Finance*. Retrieved from <https://finance.yahoo.com/>.

แม้ว่าการนำวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) มาปรับใช้ในองค์กรยังไม่มีข้อสรุปที่ชัดเจนว่าแนวคิดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักเป็นแนวคิดที่มีประสิทธิภาพและทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ แต่อัตรากำไรสุทธิขององค์กรอาจเป็นตัวชี้วัดทางอ้อมที่สามารถวัดความสำเร็จขององค์กรได้ (Herrity, 2021) จากตารางที่ 1.2 ซึ่งแสดงอัตรากำไรสุทธิในปี ค.ศ. 2022 ขององค์กรระดับโลกที่ใช้วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักในการวัดผลการดำเนินงาน พบว่า องค์กรระดับโลกที่ใช้วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักโดยส่วนใหญ่มีอัตรากำไรสุทธิค่อนข้างสูงจึงอาจอนุมานได้บางส่วนว่า วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักเป็นหนึ่งในรูปแบบการดำเนินงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Engagement) ในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก เป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ (Jafferi, 2023)

นอกเหนือจากวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) ในระดับองค์กรแล้ว พนักงานขององค์กรก็เป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก ทว่าพนักงานแต่ละบุคคลย่อมมีระดับการมีส่วนร่วมหรือความตั้งใจที่จะทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักในระดับที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับหลากหลายปัจจัย (Doerr, 2018) จากการทบทวนงานวิจัยในอดีต

พบว่า ความสามารถในงาน (Job Competence) มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก โดยการที่พนักงานมีทักษะหรือมีความสามารถในงานสูง มีส่วนช่วยให้เกิดการมีส่วนร่วมของพนักงานมากขึ้น นอกจากนี้ ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ของพนักงานที่เกี่ยวกับค่าตอบแทน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ (Pingmuang, 2016) อีกทั้งการศึกษาของ Albrecht, Green & Marty (2021) พบว่า งานที่มีความหมาย (Meaningful Work) มีบทบาทสำคัญในการเพิ่มการมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยการสนับสนุนความต้องการ ความหลากหลายในงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ ความเป็นอิสระ และการประเมินผลงาน สามารถทำให้พนักงานรู้สึกถึงงานที่มีความหมาย ตลอดจนสามารถเพิ่มการมีส่วนร่วมของพนักงานได้ นอกจากนี้ การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา (Supervisor Support) เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการทำงานของพนักงาน โดยพนักงานที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานเพิ่มขึ้น (Mohamed & Ali, 2016) รวมถึงการศึกษาของ Dai & Qin (2016) พบว่า การสนับสนุนขององค์กร (Organizational Support) มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการทำงานของพนักงาน หากองค์กรให้ความยุติธรรมแก่พนักงานก็จะสามารถรักษาระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานได้ ทั้งนี้ จากการทบทวนงานวิจัยในอดีตยังชี้ให้เห็นว่า รางวัล (Reward) ส่งผลต่อระดับการมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยรางวัลทางจิตใจหรือรางวัลภายในที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าในทักษะการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ (Seid, 2019)

จากข้อมูลข้างต้นจึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาเรื่อง ความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้เพื่อให้ทราบว่าแต่ละปัจจัยส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักหรือไม่ อย่างไร โดยองค์กรสามารถใช้ข้อมูลจากผลการวิจัยนี้ในการประยุกต์ใช้เป็นแนวทางพัฒนาและปรับปรุงการกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานตามวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักมากขึ้น

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร

1.3 ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา

1.3.1 ผู้ประกอบการและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการตั้งวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักสามารถนำผลการศึกษาในครั้งนี้ไปพัฒนาและปรับปรุงการตั้งวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของบริษัท เพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดการมีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุตามวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของบริษัทในท้ายที่สุด

1.3.2 ผู้ประกอบการที่ประยุกต์ใช้การตั้งวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักทราบว่าความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานหรือไม่ และในระดับใด ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถส่งเสริมและปรับปรุงปัจจัยที่ทำให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3.3 นักวิชาการ นักวิจัยและผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักสามารถนำผลการศึกษานี้ไปศึกษาต่อยอดเพื่อก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานต่อไป

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาเรื่อง ความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัยดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs)

2.1.1.1 กรอบแนวคิดและลักษณะสำคัญของวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก

วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) เป็นระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่กำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานของบุคลากรและพัฒนาร่วมกันของบุคลากรผ่านวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก ทั้งนี้ Castro (2016) ได้แบ่งวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่ วัตถุประสงค์ (Objective) และ ผลลัพธ์หลัก (Key Results) ซึ่งวัตถุประสงค์เป็นเป้าหมายที่แต่ละคนต้องการ แสดงถึงความทะเยอทะยาน และสามารถอธิบายถึงผลลัพธ์ที่ต้องการในเชิงคุณภาพได้ วัตถุประสงค์ที่ดีควรกำหนดทิศทางที่ชัดเจนสำหรับบุคลากรทุกระดับและควรกระตุ้นให้เกิดการทำงานให้สำเร็จ ส่วนผลลัพธ์หลัก (Key Results) เป็นวิธีการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ผลลัพธ์หลัก รวมถึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินว่า พนักงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้หรือไม่ และเข้าใกล้วัตถุประสงค์เพียงใด

Doerr (2018) ได้กล่าวว่า วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักเป็นเครื่องมือทรงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร โดยลักษณะสำคัญของวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก 4 ประการ ได้แก่ 1) มุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับเป้าหมายตามลำดับ โดยวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักจะมุ่งเน้นเป้าหมายที่มีความสำคัญเป็นลำดับแรก วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักจึงเป็นเครื่องมือสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากหน่วยงาน ทีมงาน รวมถึงพนักงานแต่ละบุคคลทราบถึงเป้าหมายที่ควรให้ความสำคัญก่อน 2) ปรับองค์กรให้ไปในทิศทางเดียวกันและมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม การประเมินผลด้วยวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักเป็นการวางแผนงานจากล่างขึ้นบน (Bottom-up Approach) ซึ่งส่งเสริมให้เกิดการเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ของตนกับเป้าหมายขององค์กร และเกิดการประสานงานกับทีมอื่น ๆ 3) กำหนดผู้รับผิดชอบชัดเจนและติดตามงานได้ง่าย เนื่องจากวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักมีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง จึงสามารถกระตุ้นให้เกิดการ

ดำเนินงานหรือแก้ไขงานตลอดเวลา และ 4) ตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักสามารถกระตุ้นให้พนักงานเก่งขึ้นโดยให้อิสระในการตั้งเป้าหมายให้ท้าทายเหนือกว่าที่พนักงานคิดว่าตนทำได้

2.1.1.2 การออกแบบระบบวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักภายในองค์กร

การดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการด้วยกรอบระยะเวลาและกิจกรรมที่จัดทำขึ้นหรือวงรอบของวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักจำเป็นต้องมีการวางแผนล่วงหน้า โดยวงรอบของวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของแต่ละองค์กรจะแตกต่างกันตามเป้าหมายขององค์กร อย่างไรก็ตาม ในการสร้างวงรอบของวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักควรที่จะครอบคลุม 4 กระบวนการ ได้แก่ การวางแผนเป้าหมาย การดำเนินงาน การวัดผล การปฏิบัติงาน และการปรับปรุงการปฏิบัติงาน (Workpath, 2020)

2.1.1.3 การประยุกต์ใช้วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักภายในองค์กร

Atlassian (2020) ได้ให้ข้อเสนอแนะในการประยุกต์ใช้วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักภายในองค์กร ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 3 ระดับ คือ ระดับองค์กร (Company OKRs) ระดับหน่วยงาน (Department OKRs) และระดับทีม (Team OKRs)

ในการประยุกต์ใช้วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักในการบริหารระดับองค์กร องค์กรควรใช้วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักในการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สนับสนุนให้เกิดการตัดสินใจจากพนักงานในทุกระดับ หรือที่เรียกว่า การตัดสินใจแบบกระจายศูนย์กลาง และให้อำนาจแก่ทีมในการกำหนดเป้าหมายอย่างอิสระ การสนับสนุนอำนาจการตัดสินใจของพนักงานในทุกระดับ เป็นแนวคิดหลักที่สำคัญของระบบวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรควรที่จะสอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร องค์กรควรจัดทำแผนกลยุทธ์วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก ระยะเวลา 3 – 5 ปี โดยวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นจากแผนกลยุทธ์ควรสนับสนุนวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร เนื่องจากวัตถุประสงค์ขององค์กรจะส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์กรที่จะปรับให้สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร นอกจากนี้ องค์กรควรทบทวนวัตถุประสงค์เดิมและตั้งเป้าหมายในระดับองค์กรใหม่อย่างเป็นระบบ คณะกรรมการบริหารควรประชุมหารือเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก โดยเริ่มจากการทบทวนระบบวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักในปีที่แล้วว่า ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังหรือไม่ สามารถเพิ่มมูลค่าให้กับลูกค้าได้หรือไม่ จากนั้นจึงปรับปรุงและพัฒนาแผนกลยุทธ์โดยอาศัยประสบการณ์ในอดีต รวมถึงตรวจสอบคู่แข่ง เศรษฐกิจ และที่สำคัญที่สุด คือ ความต้องการของลูกค้า

ในการประยุกต์ใช้วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักในการบริหารระดับหน่วยงาน การกำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์หลักจะถูกกำหนดจากหัวหน้าหน่วยงาน อย่างไรก็ตาม พนักงานในหน่วยงานสามารถปรับเปลี่ยนหรือแนะนำวัตถุประสงค์ที่แตกต่างให้กับหัวหน้างานได้ เนื่องจาก

วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักสนับสนุนให้เกิดการตัดสินใจจากพนักงานในทุกระดับและมุ่งเน้นให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน หัวหน้างานหน่วยงานควรกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักในระดับองค์กร และควรส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์หลักอย่างน้อย 1 ข้อ หลังจากจัดทำวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักในระดับหน่วยงานแล้ว หัวหน้าหน่วยงาน รวมถึงพนักงานในหน่วยงานควรจะต้องติดตามและตรวจสอบความคืบหน้าของเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง

ในการประยุกต์ใช้วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) ในการบริหารระดับทีม ไม่ว่าจะเป็นทีมผลิตภัณฑ์ ฝ่ายไอที ทีมพัฒนา ทีมทรัพยากรบุคคล หรืออื่น ๆ ควรจัดทำวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักที่สนับสนุนการทำงานระดับหน่วยงานและระดับองค์กร โดยสร้างวัตถุประสงค์ 2 – 3 ข้อ ที่คาดว่า จะสามารถสนับสนุนวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของแผนกและบริษัทได้ รวมถึงติดตามความคืบหน้าของผลลัพธ์อย่างต่อเนื่อง

2.1.2 ความสามารถในการงาน (Job Competence)

ความสามารถในงาน หมายถึง บุคลิกภาพที่ซ่อนอยู่ภายในแต่ละบุคคล ซึ่งบุคลิกภาพดังกล่าวสามารถผลักดันให้บุคคลสร้างผลงานที่เป็นที่น่าพอใจหรือเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด (McClelland, 1970) นอกจากนี้ Noor & Dola (2009) ได้นิยามว่า ความสามารถในการงาน หมายถึง คุณลักษณะที่จำเป็นนอกเหนือจากทักษะและความรู้ในงาน เช่น คุณลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะนิสัย และแรงจูงใจ เป็นต้น โดยคุณลักษณะดังกล่าวจะทำให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึง Mone & London (1998) กล่าวว่า ความสามารถในการงานเป็นความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้ได้ผลลัพธ์เป็นที่น่าพอใจ จำเป็นต้องมีการวางแผน การตัดสินใจ และความเชี่ยวชาญทางเทคนิค โดยความสามารถในงานสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) ความสามารถในการงานเชิงพฤติกรรม ซึ่งเป็นความสามารถในการทำงานกับเพื่อนร่วมทีม การประสานงาน และการทำงานอย่างเป็นระบบ และ 2) ความสามารถในการงานเชิงเทคนิค ซึ่งเป็นทักษะในการสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษรหรือเกี่ยวกับการปฏิบัติตามวิธีการดำเนินงานขององค์กร ทั้งนี้ ความสามารถในการงานทั้งสองประเภทต้องสามารถวัดได้ (Dillon, 2023) ผู้บริหารควรคำนึงถึงความสามารถของพนักงานภายในองค์กร เพื่อให้ทราบว่า ควรให้ข้อมูล คำแนะนำ ฝึกอบรมหรือกำกับดูแลบุคลากรในระดับใด (Health and Safety Executive, n.d.) โดยการที่ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาศักยภาพและทักษะที่ส่งผลต่อความสามารถในงานของบุคลากรจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานและเพิ่มศักยภาพขององค์กรได้ (HREX, 2565)

ในการศึกษาครั้งนี้ ความสามารถในการงาน หมายถึง ความสามารถของพนักงานในปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยอาศัยทักษะ ความเชี่ยวชาญ และความมั่นใจในความสามารถของตน รวมถึง

ความเชื่อมั่นในประสิทธิภาพการทำงานของตน (Hewagama, Boxall, Cheung & Hutchison, 2019)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ Bagia, Cipta, Yudiaatmaja & Heryanda (2021) พบว่า ความสามารถในการส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ และความพึงพอใจในการทำงานส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน ดังนั้น ความสามารถในการส่งผลกระทบทงอ้อมต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน นอกจากนี้ Nasrul, Masdupi & Syahrizal (2020) พบว่าการที่พนักงานมีทักษะหรือมีความสามารถในการงานสูง มีส่วนช่วยให้เกิดการมีส่วนร่วมของพนักงานมากขึ้น อีกทั้งทำให้ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในที่สุด และเมื่อศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในงานและระบบการประเมินผลด้วย KPIs พบว่า การที่พนักงานที่มีระดับความสามารถในงานหรือลักษณะงานใกล้เคียงกัน จะทำให้องค์กรสามารถประเมินผลการทำงานด้วย KPIs ได้อย่างแม่นยำและมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Alexandra & Brad, 2015) ทั้งนี้ Kanket (2019) พบว่า ความสามารถในการงานจำเป็นต่อระบบวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) โดยการปฏิบัติงานภายใต้ระบบวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักจะมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อพนักงานมีความรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญในงาน

2.1.3 ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)

ความพึงพอใจในงาน หมายถึง อารมณ์ขั้นพื้นฐานของมนุษย์ที่มีต่องานที่ได้รับมอบหมาย (Vroom, 1982) ทั้งนี้ Locke (1976) ได้นิยามถึงความพึงพอใจในงาน ว่าหมายถึง ความรู้สึกเชิงบวกและความรู้สึกพึงพอใจ ซึ่งเป็นผลมาจากการผลงานหรือประสบการณ์ทำงาน รวมถึง Lofquist & Davis (1991) ที่ให้คำนิยามในทิศทางเดียวกันว่า ความพึงพอใจงานเป็นปฏิกิริยาทางอารมณ์เชิงบวกของแต่ละบุคคลต่อสภาพแวดล้อมเป้าหมาย ซึ่งเป็นผลจากการประเมินของแต่ละบุคคลว่า ความต้องการส่วนตัวได้รับการตอบสนองจากสิ่งแวดล้อมมากน้อยเพียงใด ในขณะที่ Singh & Jian (2013) ได้ให้คำนิยามว่า ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกทั้งเชิงบวกและเชิงลบของพนักงานที่มีต่องานของตน ความพึงพอใจในงานเป็นภาวะอารมณ์ที่ซับซ้อนที่ถูกสร้างขึ้นภายใต้สภาพแวดล้อมการทำงานที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรง (Inayat & Khan, 2021) จากการทบทวนวรรณกรรมในอดีต พบว่า ความพึงพอใจในงานได้รับอิทธิพลจากหลายปัจจัย โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วย 1) ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ การศึกษา อายุ สถานภาพการสมรส ภูมิหลังครอบครัว และภูมิหลังทางเศรษฐกิจและสังคม เป็นต้น 2) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น ลักษณะงาน เงื่อนไขของงาน สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่ไม่มีการควบคุมจากฝ่ายบริหาร เป็นต้น และ 3) ปัจจัยที่ควบคุมโดยฝ่ายบริหาร เช่น การกำกับดูแล ความมั่นคงของงาน อัตราค่าจ้าง และความก้าวหน้าในอาชีพ เป็นต้น (Shiyani, 1999)

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ของพนักงาน โดยพนักงานมีความสนใจและเอาใจใส่ในการทำงาน อีกทั้งรู้สึกสนุกและเพลิดเพลินกับการทำงานอย่างแท้จริง นอกจากนี้ ยังหมายถึง การที่พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน (Sharma, Choudhary & Saini, 2021)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ Pingmuang (2016) พบว่า ความพึงพอใจในงานของพนักงานเกี่ยวกับค่าตอบแทน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ อีกทั้ง Ang & Rabo (2018) พบว่า พนักงานที่มีความพึงพอใจในงานเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าตอบแทน และสภาพแวดล้อมการทำงาน มีแนวโน้มที่จะเกิดการมีส่วนร่วมในระดับสูง ในทางกลับกัน พนักงานที่มีความพึงพอใจต่ำ อาจลดระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานได้ นอกจากนี้ Tepayakul & Rinthaisong (2018) พบว่า ความพึงพอใจในงานและการมีส่วนร่วมของพนักงานเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร การที่องค์กรสามารถสร้างความพึงพอใจให้พนักงานจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก รวมถึงสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มุ่งเน้นให้เกิดการมีส่วนร่วมได้ จะทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายได้เร็วขึ้น อีกทั้ง Mufeed & Showkat (2018) กล่าวว่า องค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของพนักงาน เพื่อให้พนักงานพึงพอใจ เนื่องจากความพึงพอใจในงานและการมีส่วนร่วมของพนักงานมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ รวมถึงพัฒนาจิตสำนึก รุ่งหิรัญธนาภิตต์ และนิธนา ฐานิตธนกร (2561) พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ ความสามารถในการสื่อสาร ความพึงพอใจในงาน และบรรยากาศในองค์กรมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร ตลอดจนการศึกษาของสุลวิทย์ หมีแรตร และนิธนา ฐานิตธนกร (2560) พบว่า ปัจจัยความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านความพึงพอใจในงานส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร มากที่สุด รองลงมา คือ ปัจจัยแรงจูงใจในการเข้าสู่อาชีพ ด้านผลตอบแทนทางการเงิน ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยแรงจูงใจในการเข้าสู่อาชีพ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ตามลำดับ

2.1.4 งานที่มีความหมาย (Meaningful Work)

งานที่มีความหมาย หมายถึง สภาวะทางจิตใจเชิงบวกของพนักงานที่รู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมและมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานขององค์กร (Albrecht, 2013) ส่วน Hackman & Oldham (1976) กล่าวว่า งานที่มีความหมายเป็นการประเมินของพนักงานว่า ตนได้รับประสบการณ์จากงานอย่างน้อยเพียงใด และงานดังกล่าวมีความหมายหรือมีคุณค่าในระดับใด การมีความหมาย (Meaningfulness) เป็นความต้องการทางจิตวิทยาขั้นพื้นฐานที่ช่วยเสริมสร้างคุณค่าภายในของ

บุคคล (Fletcher & Schofield, 2019) ผู้คนจึงแสวงหาความหมายและจุดมุ่งหมายในชีวิต รวมถึงแสวงหาความหมายในที่ทำงาน เพื่อเสริมสร้างและเติมเต็มความรู้สึกของตนเอง (Frankl, 1962) พนักงานจะได้รับความหมายจากงานของตนผ่านงานที่ได้รับมอบหมาย การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และเป้าหมายขององค์กร องค์กรสามารถกระตุ้นให้พนักงานเห็นถึงคุณค่าของงานได้โดยแสดงให้เห็นว่างานนั้นเหมาะสมกับเป้าหมายขององค์กรหรือให้ประโยชน์ต่อสังคมอย่างไร (Ashforth & Kreiner, 1999) อีกทั้ง Steger & Dik (2010) ได้กล่าวคล้ายคลึงกันว่า งานที่มีความหมายเกิดขึ้นเมื่อบุคคลในที่ทำงานมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับความสามารถ ความคาดหวัง และวัตถุประสงค์ของงาน พนักงานที่รับรู้ถึงงานที่มีความหมายจะทำให้การปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล การปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน รวมถึงองค์กรบรรลุเป้าหมายได้ (Lysova, Allan, Dik, Duffy & Steger, 2019)

ในการศึกษาครั้งนี้ งานที่มีความหมาย หมายถึง การที่พนักงานเห็นคุณค่าในงานที่ทำอยู่ และรู้สึกว่า งานที่ได้รับมอบหมายมีความหมายและมีความสำคัญอย่างมาก นอกจากนี้ งานที่มีความหมายยังหมายถึง การที่พนักงานเห็นคุณค่างานในสายอาชีพ โดยรู้สึกว่า งานในสายอาชีพมีความคุ้มค่าและสำคัญต่อพนักงานมาก (Canboy, Tillou, Barzantny, Güçlü & Benichoux, 2021)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ Karatas & Özdemir (2022) พบว่า งานที่มีความหมายส่งผลเชิงบวกต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน ทั้งนี้ ระดับการมีส่วนร่วมที่มากขึ้นจะช่วยเพิ่มความพึงพอใจในงานและลดความต้องการออกจากรางานได้ ส่วน Albrecht, et al. (2021) พบว่างานที่มีความหมายมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มการมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยการสนับสนุนความต้องการ ความหลากหลายในงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ ความเป็นอิสระ และการประเมินผลงาน รวมถึงสามารถทำให้พนักงานรู้สึกถึงงานที่มีความหมาย ตลอดจนสามารถเพิ่มการมีส่วนร่วมของพนักงานได้ ส่วน Ahmed, Majid & Zin (2016) พบว่า งานที่มีความหมายมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อระดับการมีส่วนร่วมของพนักงาน องค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับงานที่มีความหมาย เพื่อให้พนักงานเกิดการมีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น และจากงานวิจัยของ Ghadi (2012) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า การกระตุ้นให้พนักงานรู้สึกถึงงานที่มีความหมายผ่านการสนับสนุนขององค์กร สภาพแวดล้อมการทำงานและความสัมพันธ์ที่ดี จะช่วยเพิ่มระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานได้

2.1.5 การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา (Supervisor Support)

การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุน ความเป็นมิตร มีน้ำใจ ให้คำปรึกษา และชื่นชมในผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา (Zaccaro & Dobbins, 1989) นอกจากนี้ Rhoades & Eisenberger (2002) กล่าวว่า การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา คือ การที่ผู้บังคับบัญชาเห็นคุณค่าของการมีส่วนร่วมของพนักงานและพยายามดูแลให้พนักงานมีความเป็นอยู่ที่ดี การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อพนักงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยรักษาพนักงานไว้ได้ ผู้บังคับบัญชาที่ดีจะช่วยให้พนักงานบรรลุเป้าหมายส่วนตัว ตลอดจนเป้าหมายขององค์กรได้

(Rabbani, Akram, Habib & Sohail, 2017) ทั้งนี้ ผู้บังคับบัญชาที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงมีแนวโน้มที่จะทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าได้รับการรับฟัง มีคุณค่า และได้รับความห่วงใย ในขณะที่พนักงานอาจรู้สึกถึงการสนับสนุนในระดับต่ำ หากผู้บังคับบัญชาไม่ได้รับการปฏิบัติที่ดีหรือไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาระดับสูง (Knies, 2012)

ในการศึกษาครั้งนี้ การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา หมายถึง การที่พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าได้รับการสนับสนุน ได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม อีกทั้งผู้บังคับบัญชาตระหนักถึงความสำคัญของงานและพนักงาน มีความภูมิใจในงานที่บรรลุเป้าหมาย รวมถึงสนับสนุนการทำงานของพนักงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของพนักงานเป็นหลัก (Kazmi & Javaid, 2022)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ Mohamed & Ali (2016) พบว่า พนักงานที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานเพิ่มขึ้น รวมถึง Hamzah, Nordin, Dwiyanti, Na'imah & Mawi (2021) ที่พบว่า การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชามีผลต่อระดับการมีส่วนร่วมของพนักงาน นอกจากนี้ Heyns, McCallaghan & Senne (2021) พบว่า การที่พนักงานรับรู้ถึงการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาจะช่วยทำให้พนักงานรู้สึกปลอดภัยทางจิตใจ และยังคงรู้สึกถึงการมีส่วนร่วมในการทำงานต่อไป ในขณะที่ Albrecht, et al. (2021) พบว่า การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของพนักงาน

2.1.6 การสนับสนุนขององค์กร (Organizational Support)

การสนับสนุนขององค์กร หมายถึง ความเชื่อของพนักงานว่า องค์กรได้ให้คุณค่าในการทุ่มเททำงานและให้ความสำคัญต่อความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน โดยพิจารณาจากผลตอบแทนการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง การได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากร สวัสดิการ และค่านิยมขององค์กร (ศศินันท์ ทิพย์โอสถ, 2556) อีกทั้ง สกฤษฎ์ ช่องประเสริฐ (2561) ได้ให้คำนิยามว่า การสนับสนุนขององค์กร หมายถึง ทศนคติของบุคคลจากประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กรว่า องค์กรให้การยอมรับและเห็นความสำคัญในการทุ่มเททำงาน มีความห่วงใย และให้การสนับสนุนในการทำงานด้านต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความเป็นอยู่ที่ดีในการทำงานมากขึ้นเพียงใด ในขณะที่ Eisenberger, Huntington, Hutchison & Sowa (1986) สามารถแบ่งความหมายของการสนับสนุนขององค์กรได้เป็น 2 บริบท ในบริบทขององค์กร การสนับสนุนขององค์กร หมายถึง การกำหนดสภาพแวดล้อมการทำงานที่แสดงให้เห็นถึงการสนับสนุนและการเอาใจใส่การปฏิบัติงานของพนักงาน และในบริบทของพนักงาน การสนับสนุนขององค์กร หมายถึง การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับขอบเขตที่องค์กรคำนึงถึงการมีส่วนร่วมและส่งเสริมสวัสดิการของพวกเขา ในปัจจุบันที่เกิดภาวะการแข่งขันอย่างรุนแรง การสนับสนุนขององค์กรได้รับความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากการแสดงให้เห็นว่า องค์กรคำนึงถึงความอยู่ดีมีสุข สวัสดิการ และเห็นคุณค่าของผลงานที่พนักงานทำ

ให้แก่องค์กร ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการทำงานและรักษาพนักงานไว้ได้ (Zacher & Winter, 2011)

ในการศึกษาครั้งนี้ การสนับสนุนขององค์กร หมายถึง ความเชื่อของพนักงานเกี่ยวกับสิ่งที่องค์กรมอบให้แก่พนักงาน การสนับสนุนขององค์กรสามารถสะท้อนให้เห็นว่า องค์กรเห็นคุณค่าของพนักงาน ตระหนักถึงความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ให้ความช่วยเหลือ และใส่ใจต่อความคิดเห็นของพนักงานในเรื่องต่าง ๆ อีกทั้ง ยังหมายถึง การที่องค์กรให้อภัยต่อความผิดพลาดที่ไม่ได้ตั้งใจของพนักงาน (Canboy, et al., 2021)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ Dai & Qin (2016) พบว่า การรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์กรมีผลโดยตรงต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน และยังพบว่า การให้ความยุติธรรมแก่พนักงานสามารถรักษาระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานได้ ส่วน Jankelová, Joniaková & Skornová (2021) พบว่า การประเมินผลเป็นกระบวนการที่แสดงถึงทิศทางความเห็นของผู้บริหารระดับสูงต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน การที่พนักงานรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์กรในแง่บวกดังกล่าวสามารถเพิ่มการมีส่วนร่วมของพนักงานได้ ทั้งนี้ Naujokaitiene, Tereseviciene & Zydziunaite (2015) พบว่า การสนับสนุนขององค์กรก่อให้เกิดประโยชน์ต่อทั้งพนักงานและองค์กร การสนับสนุนขององค์กรทำให้พนักงานได้รับประโยชน์จากเงินเดือนที่สูงขึ้น มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีขึ้น มีความรู้สึกว่า งานมีความหมาย และได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ในขณะที่องค์กรจะได้รับประโยชน์จากการที่พนักงานรู้สึกผูกพันกับองค์กรและมีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น

2.1.7 รางวัล (Reward)

รางวัล หมายถึง สินทรัพย์ที่เป็นตัวเงิน สินทรัพย์ที่ไม่ใช่ตัวเงิน รวมถึงสินทรัพย์ทางจิตใจ ทั้งหมดที่องค์กรมอบให้กับพนักงานเพื่อเป็นการตอบแทนการทำงานให้องค์กร (Bratton & Gold, 2007) โดยรางวัลสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ รางวัลภายนอกและรางวัลภายใน รางวัลภายนอก หมายถึง รางวัลที่จับต้องได้ รางวัลภายนอกอาจอยู่ในรูปของเงินเดือน ค่าตอบแทน สิ่งจูงใจ โบนัส การเลื่อนตำแหน่งหรือความมั่นคงในงาน ส่วนรางวัลภายใน หมายถึง รางวัลที่จับต้องไม่ได้หรือรางวัลทางจิตใจ เช่น ความชื่นชม การพบกับความท้าทายใหม่ ๆ ทักษะคติเชิงบวก และความเอาใจใส่จากหัวหน้างาน เป็นต้น (Ibrar & Khan, 2015) โดยระบบการให้รางวัลมักถูกนำมาใช้ภายในองค์กรเพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลซึ่งสามารถนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์กรได้ (Lawler & Cohen, 1992) ทั้งนี้ ระบบรางวัลที่ดีมีจุดมุ่งหมายเพื่อกระตุ้นให้พนักงานทำงานหนักขึ้น และกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ระบบการให้รางวัลในปัจจุบันเสนอรางวัลและแรงจูงใจจำนวนมากให้แก่พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นที่น่าพอใจ เนื่องการแข่งขันระหว่างอุตสาหกรรมมีความรุนแรงมากขึ้น (Ryan, 2013)

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ รางวัล หมายถึง แรงกระตุ้นทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินที่องค์กรมอบให้แก่พนักงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน และมุ่งให้เกิดการทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเหมาะสม อีกทั้งเพื่อตอบแทนความมุ่งมั่นในการทำงานของพนักงาน โดยองค์กรมีการมอบเงินเดือน ค่าล่วงเวลา โบนัส และสวัสดิการอย่างเหมาะสมให้แก่พนักงาน รวมถึงฝึกอบรมและชื่นชมการทำงานของพนักงาน อีกทั้ง ยังหมายถึง การได้รับคำชมหรือข้อมูลสะท้อนกลับจากองค์กร (Nsiah, Bannor & Oppong-Kyeremeh, 2022)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ Baqir, Hussain, Waseem & Islam (2020) พบว่า องค์กรสามารถพัฒนาการมีส่วนร่วมของพนักงานสามารถพัฒนาได้ผ่านระบบการให้รางวัล เนื่องจาก ปัจจัยทั้งสองมีความสัมพันธ์ต่อกัน นอกจากนี้ Hoole & Hotz (2016) พบว่า รางวัลภายในมีผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ ในขณะที่รางวัลภายนอกมีผลเชิงลบต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน ส่วน Seid (2019) พบว่า ระบบรางวัลโดยรวม (รางวัลภายนอกและรางวัลภายใน) ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในระดับต่ำ แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า รางวัลภายในเกี่ยวกับความก้าวหน้าในทักษะการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ

2.1.8 การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Engagement)

การมีส่วนร่วมของพนักงาน หมายถึง การที่พนักงานมีความพึงพอใจในงาน รู้สึกมีค่า และได้ประสบการณ์ในการทำงานและความไว้วางใจจากองค์กร พนักงานที่มีส่วนร่วมในการทำงานมีแนวโน้มที่จะทำงานกับองค์กรนานขึ้น รวมถึงหาวิธีที่ชาญฉลาดและมีประสิทธิภาพมากขึ้นในการเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร (Johnson & Johnson, 2021) ในขณะที่ Smith (2022) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของพนักงานเป็นแนวคิดด้านทรัพยากรบุคคลที่อธิบายระดับความกระตือรือร้นและความทุ่มเทที่พนักงานรู้สึกต่องานของตน โดยพนักงานที่มีส่วนร่วมในการทำงานโดยไม่คำนึงถึงค่าตอบแทนเพียงอย่างเดียว จะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ อย่างไรก็ตาม Kahn (1990) ได้ให้คำนิยามที่แตกต่างออกไปว่า การมีส่วนร่วมของพนักงาน เป็นการบังคับให้พนักงานมีบทบาทในการทำงาน โดยให้พนักงานมีส่วนร่วมทางกายภาพ การรับรู้ และอารมณ์ในระหว่างการทำงาน

วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) และการมีส่วนร่วมของพนักงานเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักสามารถเพิ่มระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานได้โดยตรง โดยระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานในระดับสูงสามารถเพิ่มโอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้มากขึ้น (Coetsee, 2022) โดยวิธีการทำให้หน่วยงานมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างต่อเนื่อง คือ การกำหนดเป้าหมายด้วยระบบวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักด้วยการประเมินผลความคืบหน้าของงานอย่างต่อเนื่อง โดยอาจกำหนดเป็นรายสัปดาห์ รายไตรมาสหรือรายเดือน มีการปรับปรุงการทำงานของพนักงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายและค่านิยมของบริษัท

มีการเพิ่มความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานตามเป้าหมายได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ มีการเพิ่มความปลอดภัยของพนักงาน เพื่อให้สามารถทุ่มเทให้กับความสำเร็จของบริษัทได้มากขึ้น มีการสร้างวัฒนธรรมการจัดการที่มีประสิทธิภาพสูง รวมถึงผลักดันการมีส่วนร่วมของพนักงานในทุกด้าน (Nalinashan, 2022)

ในการศึกษาครั้งนี้ การมีส่วนร่วมของพนักงาน หมายถึง ทักษะคิดเชิงบวกของพนักงานในทำงาน โดยพนักงานรู้สึกมีความสุข มีพลังในการทำงาน กระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) อีกทั้งมีความภูมิใจ ทุ่มเท และจดจ่ออยู่กับการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก เนื่องจากพนักงานคิดว่า วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานได้ดี (Wang, Xu, Zhang & Li, 2020)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ Nagesh, Sridevi & Shetty (2019) พบว่า สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี การอบรมและพัฒนาพนักงาน การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การกระจายอำนาจการตัดสินใจให้พนักงาน และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงาน ในขณะที่ Margaretha, Widiastuti, Zaniarti & Wijaya (2018) พบว่า การมีส่วนร่วมของพนักงานเป็นปัจจัยความสำเร็จขององค์กร โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน ได้แก่ รางวัล การได้รับการยอมรับ และการรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์กรและหัวหน้างาน ทั้งนี้ Chandani, Mehta, Mall & KhoKhar (2016) กล่าวว่า องค์กรสามารถเพิ่มการมีส่วนร่วมของพนักงานได้โดยส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่งเสริมให้มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุนการทำงานของพนักงาน และทำให้เห็นว่า ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส ส่วน Osborne & Hammoud (2017) พบว่า องค์กรที่พนักงานมีส่วนร่วมในระดับสูงสามารถทำให้เกิดผลประโยชน์ที่น่าพอใจได้ ในทางกลับกัน องค์กรจะขาดประสิทธิภาพหากพนักงานขาดแรงจูงใจหรือขาดส่วนร่วมในการทำงาน การสร้างองค์กรที่รับฟังความเห็น ให้ความสำคัญเป็นธรรม เคารพเชื่อมั่น และเอาใจใส่พนักงาน สามารถนำองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนได้

2.2 สมมติฐานการวิจัย

ในการศึกษาเรื่อง ความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร มีสมมติฐานของการวิจัยดังนี้

2.2.1 ความสามารถในการงานส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร

2.2.2 ความพึงพอใจในงานส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร

2.2.3 งานที่มีความหมายส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร

2.2.4 การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร

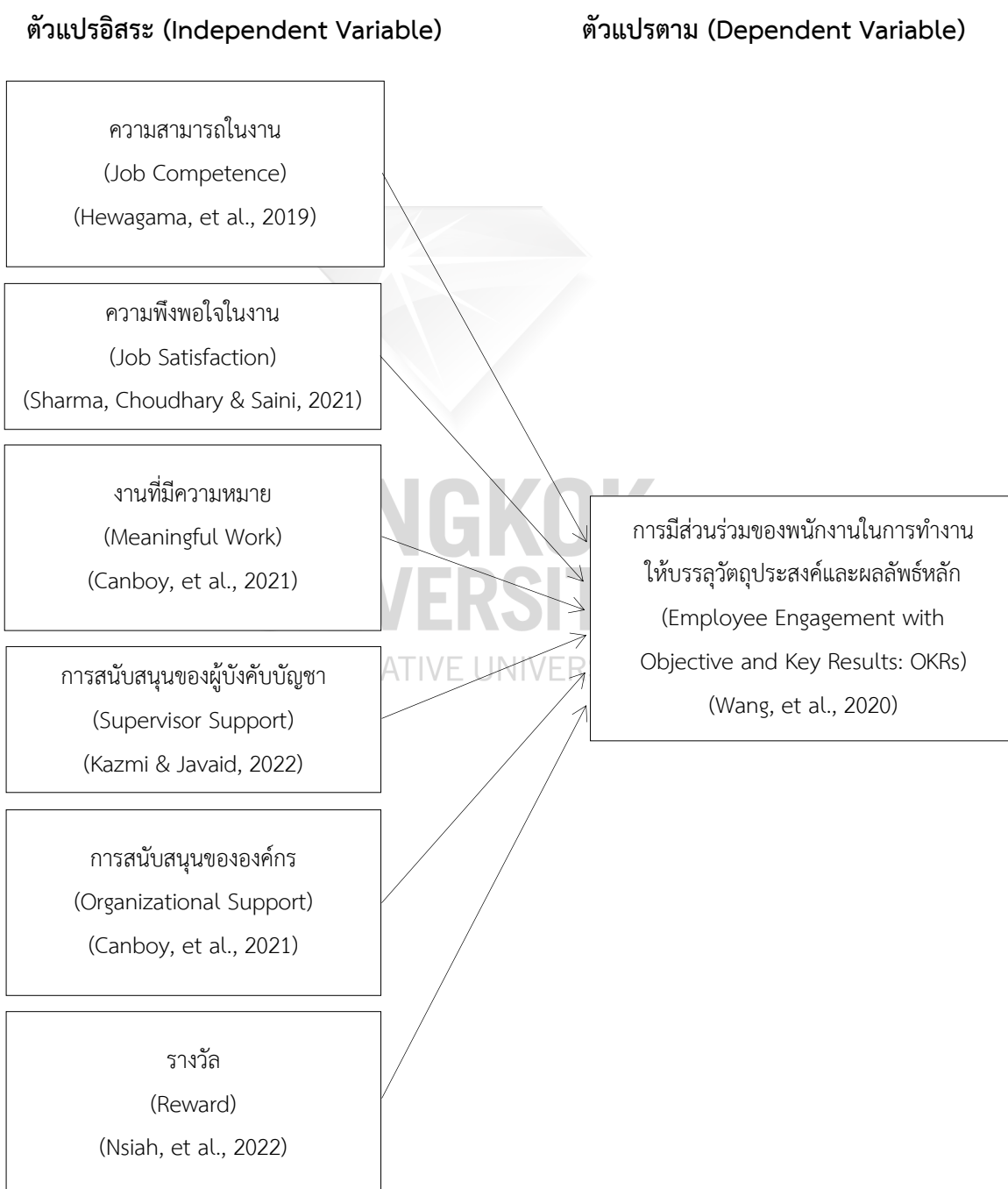
2.2.5 การสนับสนุนขององค์กรส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร

2.2.6 รางวัลส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร

2.3 กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร มีกรอบแนวคิดการวิจัยได้แสดงในภาพที่ 2.1

ภาพที่ 2.1: กรอบแนวคิดการวิจัย เรื่อง ความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร



กรอบแนวคิดของการวิจัยข้างต้นแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ ได้แก่ ความสามารถในงาน (Job Competence) ภายใต้แนวคิดของ Hewagama, et al. (2019) ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ภายใต้แนวคิดของ Seema, et al. (2021) งานที่มีความหมาย (Meaningful Work) ภายใต้แนวคิดของ Canboy, et al. (2021) การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา (Supervisor Support) ภายใต้แนวคิดของ Kazmi & Javaid (2022) การสนับสนุนขององค์กร (Organizational Support) ภายใต้แนวคิดของ Canboy, et al. (2021) และรางวัล (Reward) ภายใต้แนวคิดของ Nsiah, et al. (2022) กับตัวแปรตาม คือ การมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Employee Engagement with Objective and Key Results) ภายใต้แนวคิดของ Wang, et al. (2020)



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษางานวิจัย เรื่อง ความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าตามลำดับดังนี้

3.1 ประเภทของงานวิจัย

การศึกษางานวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Method) และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งมีตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่

3.1.1 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Engagement)

3.1.2 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่ ความสามารถในงาน (Job Competence) ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) งานที่มีความหมาย (Meaningful Work) การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา (Supervisor Support) การสนับสนุนขององค์กร (Organizational Support) และรางวัล (Reward)

3.2 ประชากรและการเลือกตัวอย่าง

3.2.1 ประชากรและตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานครที่ใช้แนวคิดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักในการวัดผลการปฏิบัติงาน

3.2.2 ขนาดตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดตัวอย่าง (Sample Size) โดยการทดสอบแบบสอบถามจากการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 ชุด และใช้โปรแกรม SPSS V.23 เพื่อหาค่า Partial และนำผลมาคำนวณสูตร $\text{Partial } R^2 = (\text{Partial}/2)^2$ เท่ากับ 0.10336225 ใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป G*Power มาคำนวณขนาดตัวอย่าง ซึ่งเป็นโปรแกรมที่สร้างจากสูตรของ Cohen (Cohen, 1977) โดยมีการกำหนดขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.1152776 ค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.05 ค่าอำนาจทดสอบเท่ากับ 0.95 และมีตัวแปรทั้งหมด 6 ตัว จึงคำนวณได้ขนาดตัวอย่างเท่ากับ 188 คน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

Test Family: F tests

Statistical Test: Linear Multiple Regression: Fixed Model, R^2 Increase

Analysis:..... A Priori Compute Required Sample Size

Input: Partial $R^2 = 0.10336225$

Effect Size $f^2 = 0.1152776$

α Err Prob = 0.05

Power (1- β Err Prob) = 0.95

Number of tested Predictors = 6

Total Number of Predictors = 6

Output: Noncentrality Parameter $\gamma = 21.6721888$

Critical F = 2.1489662

Numerator df = 6

Denominator df = 181

Total Sample Size = 188

Actual Power = 0.9507927

โดยผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากตัวอย่างสำรวจรวมเพิ่มทั้งสิ้น 204 ตัวอย่าง

3.2.3 การสุ่มตัวอย่าง

จากผลการคำนวณของ G*Power 3.1 ได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 188 คน และเก็บตัวอย่างสำรวจรวมเพิ่มทั้งสิ้น 204 ตัวอย่าง ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกเก็บข้อมูลจากพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานครที่ใช้แนวคิดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) ในการวัดผลการปฏิบัติงาน โดยทำการแจกแบบสอบถามทาง Google form ไปกระจายตามช่องทางออนไลน์ เช่น กลุ่ม Facebook “JobThai Official Group” เพื่อการหางาน หาคน และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน” ซึ่งเป็นกลุ่มของเว็บ JobThai ที่มีการแชร์ประสบการณ์ที่เกี่ยวกับโลกของการทำงาน รวมถึงสามารถประกาศหาคนและหางานได้ และกลุ่ม “บ่นงาน Official Group และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน” ทั้งนี้ ในแบบสอบถามจะมีคำถามคัดกรอง (Screening Questions) ว่า “ปัจจุบันท่านทำงานเป็นพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร ใช่หรือไม่” และ “ปัจจุบันหน่วยงานของท่านได้ดำเนินการตั้งวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักไปใช้วัดผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ใช่หรือไม่” ผู้วิจัยเก็บรวบรวมเฉพาะข้อมูลที่ได้ตอบว่า “ใช่” ทั้ง 2 คำถาม เพื่อทำการคัดกรองผู้ตอบแบบสอบถามให้มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ

3.3 เครื่องมือสำหรับการวิจัย

3.3.1 องค์ประกอบของแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ผู้วิจัยใช้สำหรับการศึกษา คือ แบบสอบถามปลายปิด ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม โดยเป็นคำถามที่สร้างจากการศึกษางานวิจัย ตรวจสอบเนื้อหารายละเอียดของคำถามที่อยู่ในแบบสอบถามและหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เพื่อให้แน่ใจว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเข้าใจต่อคำถามในแบบสอบถามตรงกันและมีเนื้อหาครบถ้วนที่จะใช้สอบถาม โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามข้อมูลทั่วไปด้านคุณสมบัติส่วนบุคคลหรือข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตำแหน่งในปัจจุบัน อายุงานในที่ทำปัจจุบัน จำนวนพนักงานในบริษัท และเครื่องมือที่หน่วยงานเคยใช้ในการวัดผลการทำงานที่นอกจากวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) ลักษณะของคำถามเป็นคำถามแบบปลายปิดที่ใช้มาตรวัดนามบัญญัติ (Nominal) และมาตรวัดจัดลำดับ (Ordinal) โดยผู้ตอบแบบสอบถามจะเลือกคำตอบที่ตรงกับความเป็นตัวตนของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด มีจำนวนทั้งหมด 8 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความสามารถในงาน ความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัล ลักษณะของคำถามเป็นคำถามแบบปลายปิดที่ใช้มาตรวัดแบบอันตรภาค (Interval Scale) โดยมีตัวเลือกที่แบ่งเป็นระดับ (Likert Scale) และได้ให้คะแนนแต่ละระดับตั้งแต่ระดับ 1 หมายถึง ค่าที่น้อยที่สุด และระดับ 5 คือ ค่าที่มากที่สุด มีจำนวนทั้งสิ้น 33 ข้อ

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก ลักษณะของคำถามเป็นคำถามแบบปลายปิด ใช้มาตรวัดแบบอันตรภาค (Interval Scale) โดยมีตัวเลือกที่แบ่งเป็นระดับ (Likert Scale) และได้ให้คะแนนแต่ละระดับตั้งแต่ระดับ 1 หมายถึง ค่าที่น้อยที่สุด และระดับ 5 คือ ค่าที่มากที่สุด มีจำนวนทั้งสิ้น 7 ข้อ

3.3.2 การทดสอบเครื่องมือ

3.3.2.1 การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) แบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้นมานั้น ทางผู้วิจัยได้มีการนำเสนอต่อท่านอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อสอบถามความถูกต้องของเนื้อหาในแบบสอบถามให้มีความสอดคล้องกับเรื่องที่ศึกษา ทั้งนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิที่พิจารณาแบบสอบถาม มีดังนี้

- | | |
|-----------------------------|--|
| - คุณสุภารัตน์ เรืองอัสวเดช | รองผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการบริหารเงิน |
| | ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) |
| - คุณสิริญา แสงแก้ววัฒนา | ผู้จัดการอาวุโสแผนกนักพัฒนาระบบ |
| | บริษัท อาร์ ไอ เอส จำกัด |

- คุณธนวัฒน์ ว่องเศรษฐชัย

Regional IE Manager

บริษัท มาร์ส เพ็คแคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

โดยใช้วิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item Objective Congruence) นำคะแนนที่ได้มาแทนค่าในสูตร ดังนี้

$$IOC = \Sigma R/N$$

IOC คือ ดัชนีความสอดคล้อง

ΣR คือ ผลรวมของคะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยคำนวณผลของค่าดัชนีความสอดคล้องของคำถาม ทั้งหมด 39 ข้อ มีค่ามากกว่า 0.5 ขึ้นไปทั้งหมด จึงทำให้สามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลกลุ่มทดลองได้

3.3.2.2 การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability)

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดสอบความเชื่อมั่น เพื่อให้แน่ใจว่า คำถามที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องกันและวัดในสิ่งเดียวกัน รวมถึงคำถามที่ใช้ในศึกษาทั้งหมดในครั้งนี้มีความเที่ยงตรงทางสถิติ ผู้วิจัยจึงได้นำแบบสอบถามที่ได้มีการออกแบบไว้ไปเก็บข้อมูลจากพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานครที่ใช้แนวคิดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) ในการวัดผลการดำเนินงาน จำนวน 40 ตัวอย่าง และนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามโดยใช้สถิติและพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ของคำถามในแต่ละด้าน และก่อนที่จะนำข้อมูลที่เก็บจากตัวอย่างในภาคสนามจำนวน 204 ตัวอย่าง ไปวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ดังแสดงในตารางที่

3.1

ตารางที่ 3.1: ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคของแบบสอบถาม

ปัจจัย	สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค		
	ข้อ	กลุ่มทดลอง (n=40)	กลุ่มตัวอย่าง (n=204)
1. ความสามารถในการงาน	3	.788	.830
2. ความพึงพอใจในงาน	6	.927	.903
3. งานที่มีความหมาย	5	.836	.787
4. การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา	6	.868	.860
5. การสนับสนุนขององค์กร	6	.949	.941
6. รางวัล	7	.909	.865
7. การมีส่วนร่วมของพนักงาน	7	.901	.812
ค่าความเชื่อมั่นรวม	40	.960	.883

เกณฑ์การพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (α) มีค่าระหว่าง $0 < \alpha < 1$ ผลจากการทดสอบค่าเชื่อมั่น พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เมื่อนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างทดสอบ (Pilot test) จำนวน 40 ตัวอย่าง มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในแต่ละปัจจัยอยู่ในช่วง 0.788-0.949 ค่าความเชื่อมั่นรวมเท่ากับ 0.960 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสำหรับจำนวน 204 ของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละปัจจัยอยู่ในช่วง 0.787-0.941 ค่าความเชื่อมั่นรวมเท่ากับ 0.883 ซึ่งผลของค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคทั้งสองกลุ่มตัวอย่างเป็นไปตามเกณฑ์ (Nunnally, 1978)

3.4 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการรวบรวมกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ได้มีรูปแบบการวิเคราะห์สถิติดังต่อไปนี้

3.4.1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics Analysis) เป็นการใช้เพื่ออธิบายลักษณะของข้อมูลที่ปรากฏในแบบสอบถาม ซึ่งค่าสถิติเชิงพรรณนาที่นำมาใช้จะเหมาะสมกับลักษณะและมาตรวัดของข้อมูลในแต่ละส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตำแหน่งในปัจจุบัน อายุงานในที่ทำงานปัจจุบัน จำนวนพนักงานในบริษัท และ เครื่องมือที่หน่วยงานเคยใช้ในการวัดผลการทำงานที่นอกจากวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) ลักษณะของ

คำถามเป็นคำถามปลายปิดที่ใช้มาตรวัดนามบัญญัติ (Nominal) วิเคราะห์โดยการแจกแจงจำนวน (Frequency) และการหาค่าร้อยละ (Percentage)

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ความสามารถในการงาน ความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัล ใช้มาตรวัดแบบอันตรภาค (Interval) วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

ส่วนที่ 3 การมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก ใช้มาตรวัดแบบอันตรภาค (Interval) วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

3.4.2 การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics Analysis) เนื่องจาก การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึงอิทธิพลของความสามารถในงาน ความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัล กับตัวแปรตาม คือ การมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก ที่ใช้มาตรวัด อันตรภาคเช่นเดียวกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใช้เทคนิคการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple regression analysis) เป็นวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตาม (Y) จำนวน 1 ตัว กับตัวแปรอิสระ (X) ตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป เป็นเทคนิคทางสถิติที่อาศัยความสัมพันธ์ เชิงเส้นตรง ระหว่างตัวแปรมาใช้ในการทำนาย โดยเมื่อทราบค่าตัวแปรหนึ่งก็สามารถทำนาย อีกตัวแปรหนึ่งได้ สามารถเขียนให้อยู่ในรูปสมการเชิงเส้นตรงในรูปคะแนนดิบ คือ

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_kX_k$$

Y คือ คะแนนพยากรณ์ของตัวแปรตาม Y

b_0 คือ ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$b_1, \dots, b_k$ คือ น้ำหนักคะแนนหรือสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรอิสระตัวที่ 1 ถึง ตัวที่ K ตามลำดับ

$X_1, \dots, X_k$ คือ คะแนนตัวแปรอิสระตัวที่ 1 ถึงตัวที่ k

K คือ จำนวนตัวแปรอิสระ

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษางานวิจัยเรื่อง ความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร บทนี้ประกอบด้วยผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม และผลการทดสอบสมมติฐาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

ข้อมูลที่ได้จากผู้ตอบแบบสอบถามทางผู้วิจัยได้ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ เพื่อการวิเคราะห์และอธิบายถึงลักษณะทั่วไปของผู้ตอบซึ่งประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตำแหน่งในปัจจุบัน อายุงานในที่ทำงานปัจจุบัน และจำนวนพนักงานในบริษัท ซึ่งสรุปในรูปแบบตารางและคำอธิบาย ดังนี้

ตารางที่ 4.1: รายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลผู้ตอบแบบสอบถามของงาน (n = 204)

	ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
เพศ	ชาย	110	53.9
	หญิง	94	46.1
อายุ	ต่ำกว่า 21 ปี	-	-
	21-30 ปี	94	46.1
	31-40 ปี	90	44.1
	41-50 ปี	17	8.3
	51-60 ปี	3	1.5
	61 ปี ขึ้นไป	-	-
ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี	8	3.9
	ระดับปริญญาตรี	162	79.4
	สูงกว่าระดับปริญญาตรี	34	16.7

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ): ข้อมูลส่วนบุคคลผู้ตอบแบบสอบถาม (n = 204)

	ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	ต่ำกว่า 15,001 บาท	2	1.0
	15,001 - 30,000 บาท	65	31.9
	30,001 - 45,000 บาท	79	38.7
	45,001 - 60,000 บาท	48	23.5
	60,001 บาท ขึ้นไป	10	4.9
ตำแหน่งในปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่/พนักงาน	142	69.6
	หัวหน้างาน	49	24
	ผู้จัดการ	13	6.4
อายุงานในที่ทำงาน ปัจจุบัน	ต่ำกว่า 1 ปี	42	20.6
	1-3 ปี	99	48.5
	4-6 ปี	24	11.8
	7-9 ปี	14	6.9
	10 ปี ขึ้นไป	25	12.3
จำนวนพนักงานใน บริษัท	ต่ำกว่า 50 คน	8	3.9
	50-200 คน	101	49.5
	200 คน ขึ้นไป	95	46.6
เครื่องมือที่หน่วยงาน เคยใช้ในการวัดผลการ ทำงานที่นอกจาก วัตถุประสงค์และ ผลลัพธ์หลัก (OKRs) (เลือกได้มากกว่า 1 ตัวเลือก)	Management by Objectives (MBO)	44	15.7
	SMART Goals	31	11.1
	Balanced Scorecard (BSC)	35	12.5
	Key Performance Indicators (KPI)	159	56.8
	Getting Things Done (GTD)	11	3.9
	อื่น ๆ	-	-

จากตารางที่ 4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 204 คน สรุปได้ดังนี้

จำแนกตามเพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 53.9 และเพศหญิง จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 46.1

จำแนกตามอายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อายุ 21-30 ปี จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 46.1 รองลงมา อายุ 31-40 ปีจำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 44.1 อายุ 41-50 ปีจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 และอายุ 51-60 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5

จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 79.4 รองลงมา สูงกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 16.7 และต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.9

จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001-45,000 บาท จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 38.7 รองลงมา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-30,000 บาท จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 31.9 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 45,001-60,000 บาท จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 23.5 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 60,001 บาท ขึ้นไป จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 4.9 และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 15,001 บาท จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0

จำแนกตามตำแหน่งในปัจจุบัน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานระดับเจ้าหน้าที่/พนักงาน จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 69.6 รองลงมา ระดับหัวหน้างาน จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 24.0 และระดับผู้จัดการ จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 6.4

จำแนกตามอายุงานในที่ทำงานปัจจุบัน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงานเป็นระยะเวลา 1-3 ปี จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 48.5 รองลงมาอายุงานต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 20.6 อายุงาน 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 12.3 อายุงาน 4-6 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 11.8 และอายุงาน 7-9 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 6.9

จำแนกตามจำนวนพนักงานในบริษัท พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จำนวนพนักงาน 50-200 คน จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 49.5 รองลงมา จำนวนพนักงาน 200 คน ขึ้นไป จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 46.6 และจำนวนพนักงานต่ำกว่า 50 คน จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.9

จำแนกตามเครื่องมือที่หน่วยงานเคยใช้ในการวัดผลการทำงานที่นอกจากวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ใช้ Key Performance Indicators (KPI) จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 56.8 รองลงมาใช้ Management by Objectives (MBO) จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 15.7 ใช้ Balanced Scorecard (BSC) จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5 ใช้ SMART Goals จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 11.1 และใช้ Getting Things Done (GTD) จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 33.9

4.2 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ว่า ความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) มีผลการวิเคราะห์และมีความหมายของสัญลักษณ์ต่าง ๆ ดังนี้

Sig.	หมายถึง ระดับนัยสำคัญ
R ²	หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์ซึ่งแสดงถึงประสิทธิภาพในการพยากรณ์
S.E.	หมายถึง ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
B	หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ในสมการที่เขียนในรูปแบบคะแนนดิบ
β	หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในแบบคะแนนมาตรฐาน
Tolerance	หมายถึง ค่าความคงทนของการยอมรับ
VIF	หมายถึง ค่าปัจจัยการขยายตัวของความแปรปรวน

ตารางที่ 4.2: การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุของปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร

ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	การมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก						
			b	S.E.	β	t	Sig.	TLRNC	VIF
ค่าคงที่	-	-	2.342	.429	-	5.455	.000	-	-
ความสามารถในงาน	4.064	0.543	-.012	.070	-.011	-.165	.869	.922	1.084
ความพึงพอใจในงาน	4.320	0.539	.152	.058	.185	2.597	.010*	.875	1.143
งานที่มีความหมาย	3.915	0.664	.156	.059	.186	2.651	.009*	.910	1.099
การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา	3.884	0.645	.073	.063	.081	1.147	.253	.902	1.108
การสนับสนุนขององค์กร	4.147	0.602	.073	.054	.097	1.341	.181	.849	1.178
รางวัล	3.795	0.723	-.002	.054	-.003	-.044	.965	.863	1.159

R² = 0.348, F = 4.517, *p<0.05

จากผลการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุ พบว่า การมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ($\text{Sig.} = 0.010$) และงานที่มีความหมาย ($\text{Sig.} = 0.009$) โดยงานที่มีความหมาย ($\beta = 0.186$) มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก มากที่สุด รองลงมา คือ ความพึงพอใจในงาน ($\beta = 0.185$) ส่วนปัจจัยที่ไม่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ความสามารถในงาน ($\text{Sig.} = 0.869$) การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา ($\text{Sig.} = 0.253$) การสนับสนุนขององค์กร ($\text{Sig.} = 0.181$) และรางวัล ($\text{Sig.} = 0.965$)

การตรวจสอบค่า Multicollinearity โดยใช้ค่า Variance Inflation Factor (VIF) ได้ค่าที่สภาพของกลุ่มของตัวแปรอิสระตั้งแต่ 1.084 - 1.178 ซึ่งเป็นค่าไม่เกิน 5.0 แสดงถึงตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กัน (Zikmund, Babin, Carr & Griffin, 2013, p. 590)

จากผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรอิสระ (Independent) 6 ปัจจัย ได้แก่ ความสามารถในงาน (X_1) ความพึงพอใจในงาน (X_2) งานที่มีความหมาย (X_3) การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา (X_4) การสนับสนุนขององค์กร (X_5) และรางวัล (X_6) ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร (Y) สามารถเขียนให้อยู่ในรูปสมการเชิงเส้นตรงที่ได้จากการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 เพื่อทำนายการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานครได้ดังนี้

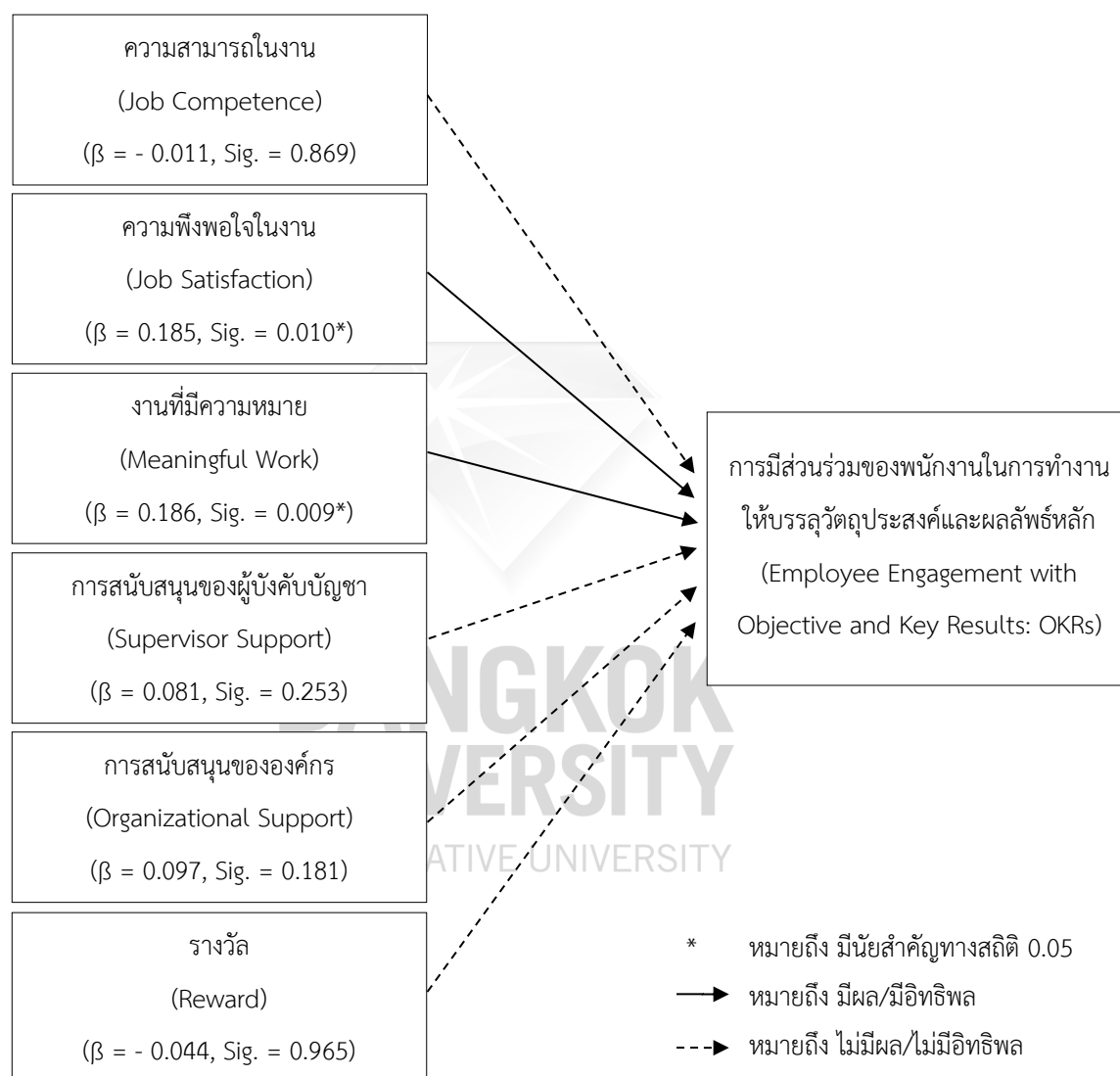
$$Y = 2.342 + 0.152 (X_2) + 0.156 (X_3)$$

จากสมการเชิงเส้นตรงข้างต้นสะท้อนให้เห็นว่า ค่าสัมประสิทธิ์ (b) ของความพึงพอใจในงาน มีค่าเท่ากับ 0.152 และงานที่มีความหมาย มีค่าเท่ากับ 0.156 ซึ่งส่งผลเชิงบวกต่อความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานครในทิศทางเดียวกัน โดยมีความสัมพันธ์ดังนี้

หากเพิ่มปัจจัยงานที่มีความหมาย 1 หน่วย ในขณะที่ปัจจัยอื่น ๆ คงที่การมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานครจะเพิ่มขึ้นเป็น 0.156 หน่วย

หากเพิ่มปัจจัยความพึงพอใจในงาน 1 หน่วย ในขณะที่ปัจจัยอื่น ๆ คงที่การมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานครจะเพิ่มขึ้นเป็น 0.152 หน่วย ซึ่งผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐานสามารถสรุปได้ดังภาพที่ 4.1

ภาพที่ 4.1: สรุปผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน



จากผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร สามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานได้ดังนี้

ตารางที่ 4.3: สรุปผลการทดสอบสมมติฐานของความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
1. ความสามารถในการงานส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร	ปฏิเสธสมมติฐาน
2. ความพึงพอใจในงานส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร	ยอมรับสมมติฐาน
3. งานที่มีความหมายส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร	ยอมรับสมมติฐาน
4. การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร	ปฏิเสธสมมติฐาน
5. การสนับสนุนขององค์กรส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร	ปฏิเสธสมมติฐาน
6. รางวัลส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร	ปฏิเสธสมมติฐาน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา จำนวน 204 คน ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS Statistics Version 23.0 สถิติที่ใช้สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percent) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และสถิติที่ใช้สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) ซึ่งสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร มีรายละเอียดสามารถสรุปได้ ดังนี้

5.1.1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่าง 204 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย มีอายุเฉลี่ยอยู่ในช่วง 21-30 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 30,001-45,000 บาท มีตำแหน่งในปัจจุบันเป็น เจ้าหน้าที่/พนักงาน มีอายุงานในบริษัทปัจจุบัน 1-3 ปี มีจำนวนพนักงานในบริษัทเฉลี่ยที่ 50-200 คน และมีเครื่องมือที่หน่วยเคยใช้ในการวัดผลการทำงานที่นอกจากวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักส่วนใหญ่ คือ Key Performance Indicators (KPI)

5.1.2 ความคิดเห็นต่อปัจจัยความสามารถในงาน ความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านความสามารถในงาน ความพึงพอใจในงาน และการสนับสนุนขององค์กร อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก

5.1.3 ผลจากการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ พบว่า ความพึงพอใจในงานและงานที่มีความหมายส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร โดยงานที่มีความหมายส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร มากที่สุด รองลงมา คือ ความพึงพอใจในงาน ส่วนความสามารถในงาน การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลไม่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร

5.2 การอภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง ความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้นำผลสรุปการวิเคราะห์มาเชื่อมโยงกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ความสามารถในงานส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่าความสามารถในงานไม่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานบริษัทที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานที่ค่อนข้างจำกัดเพียง 1-3 ปี ซึ่งอาจจะมีการพัฒนาทักษะ ความเชี่ยวชาญ และความสามารถในงานยังไม่เต็มที่เท่าที่ควร นอกจากนี้ พนักงานอาจไม่มีความมั่นใจในความสามารถการทำงานของตน ซึ่งผลงานวิจัยนี้ขัดแย้งกับงานวิจัยของ Nasrul, et al. (2020) พบว่า การที่พนักงานมีทักษะหรือมีความสามารถในงานสูง จะช่วยให้เกิดการมีส่วนร่วมของพนักงานมากขึ้น และขัดแย้งงานวิจัยของ Mone & London (1998) ที่กล่าวว่า ความสามารถในงานเป็นความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้ได้ผลลัพธ์เป็นที่น่าสนใจ จำเป็นต้องมีการวางแผน การตัดสินใจ การวิเคราะห์ และความเชี่ยวชาญทางเทคนิค

สมมติฐานที่ 2 ความพึงพอใจในงานส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า ความพึงพอใจในงานส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานบริษัทที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความรู้สึก ว่างานที่ได้รับมอบหมายมีความน่าสนใจ ทำให้เกิดความรู้สึกกระตือรือร้นในการทำงาน และรู้สึกมีความสุข สนุก และเพลิดเพลินกับการทำงาน ซึ่งผลงานวิจัยนี้

สอดคล้องกับงานวิจัยของ Tepayakul & Rinthaisong (2018) ที่กล่าวว่า การที่องค์กรสามารถสร้างความพึงพอใจให้พนักงานจากทั้งปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มุ่งเน้นให้เกิดการมีส่วนร่วม จะทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว และยังสอดคล้องงานวิจัยของ Ang & Rabo (2018) ที่พบว่า พนักงานที่มีความพึงพอใจในความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าตอบแทน และสภาพแวดล้อมการทำงาน มีแนวโน้มที่จะเกิดการมีส่วนร่วมในระดับสูง ตลอดจนสอดคล้องบางส่วนกับการศึกษาของสุลวีลย์ หมีแตร และนิธนา ฐานิธรนกร (2560) ที่พบว่า ปัจจัยความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านความพึงพอใจในงานส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร มากที่สุด

สมมติฐานที่ 3 งานที่มีความหมายส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า งานที่มีความหมายส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานบริษัทที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่รู้สึกว่าการในสายอาชีพและงานที่ได้รับมอบหมายมีความคุ้มค่าและมีความสำคัญต่อตน จึงทำให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักที่กำหนดไว้ ซึ่งผลงานวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Albrecht, et al. (2021) ได้พบว่างานที่มีความหมายมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มการมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยการสนับสนุนความต้องการ ความหลากหลายในงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ ความเป็นอิสระ และการประเมินผลงานสามารถทำให้พนักงานรู้สึกถึงงานที่มีความหมาย ตลอดจนสามารถเพิ่มการมีส่วนร่วมของพนักงานได้ และงานวิจัยของ Ahmed, et al. (2016) พบว่า งานที่มีความหมายมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อระดับการมีส่วนร่วมของพนักงาน องค์กรควรให้ความสำคัญกับงานที่มีความหมาย เพื่อให้พนักงานเกิดการมีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น

สมมติฐานที่ 4 การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาไม่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานบริษัทที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อาจจะรู้สึกว่า ตนเองยังไม่ได้รับการสนับสนุนหรือความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักที่กำหนดไว้ ซึ่งผลงานวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Albrecht, et al. (2021) ที่พบว่า การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของพนักงาน แต่ขัดแย้งกับงานวิจัยของ Heyns, et al. (2021) ที่พบว่า การที่พนักงานรับรู้ถึงการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาจะช่วยทำให้พนักงานรู้สึกปลอดภัยทางจิตใจและยังคงรู้สึกถึงการมีส่วนร่วมในการทำงานต่อไป

สมมติฐานที่ 5 การสนับสนุนขององค์กรส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า การสนับสนุนขององค์กรไม่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานบริษัทที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อาจจะรู้สึกว่า ตนเองไม่ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรตามสมควร รวมถึงมีความคิดว่า องค์กรขาดความตระหนักถึงคุณค่าและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน รวมถึงขาดความใส่ใจต่อความคิดเห็นของพนักงาน ซึ่งผลงานวิจัยนี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jankelová, et al. (2021) พบว่า การติดตามและประเมินผลเป็นกระบวนการที่แสดงถึงทิศทางความเห็นของผู้บริหารระดับสูงต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน การที่พนักงานรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์กรในแง่บวกดังกล่าวสามารถเพิ่มการมีส่วนร่วมของพนักงาน และไม่สอดคล้องงานวิจัยของ Naujokaitiene, et al. (2015) พบว่า การสนับสนุนขององค์กรก่อให้เกิดประโยชน์ต่อทั้งพนักงานและองค์กร การสนับสนุนขององค์กรทำให้พนักงานได้รับประโยชน์จากเงินเดือนที่สูงขึ้น มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีขึ้น มีความรู้สึกที่งานมีความหมาย และได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ในขณะที่องค์กรจะได้รับประโยชน์จากการที่พนักงานรู้สึกผูกพันกับองค์กรและมีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น

สมมติฐานที่ 6 รางวัลส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า รางวัลไม่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานบริษัทที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่รู้สึกว่า ตนเองไม่ได้รับรางวัลจากภายนอกตามสมควร นอกจากนี้ องค์กรยังขาดการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ทำให้พนักงานขาดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งผลงานวิจัยนี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hoole & Hotz (2016) พบว่า รางวัลภายในมีผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ ในขณะที่รางวัลภายนอกมีผลเชิงลบต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Seid (2019) พบว่า รางวัลภายในเกี่ยวกับความก้าวหน้าในทักษะการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ

5.3 ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

จากผลจากการศึกษาเรื่อง ความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.3.1 งานที่มีความหมายส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร มากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรสื่อสารให้บุคลากรภายในองค์กรทราบถึงเป้าหมาย พันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างชัดเจนและทั่วถึง เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในทิศทางที่องค์กรต้องการ ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จขององค์กรอย่างแท้จริง และพนักงานจะรู้สึกว่า งานที่ทำมีความหมายในท้ายที่สุด นอกจากนี้ ผู้บริหารและหัวหน้างานควรส่งเสริมให้พนักงานเห็นคุณค่าของตนเองผ่านการให้อำนาจในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงาน และส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในงานที่ได้รับมอบหมาย อีกทั้งผู้บริหารอาจปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความท้าทายในงาน ซึ่งอาจทำให้พนักงานค้นพบทักษะหรือความสามารถในงานอื่นนอกเหนือจากงานที่ทำอยู่ การค้นพบทักษะใหม่จะทำให้พนักงานค้นพบงานที่มีความหมายอย่างแท้จริงได้

5.3.2 ความพึงพอใจในงานส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร เป็นลำดับที่สอง ดังนั้น ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน มีการสนับสนุนการทำงานของพนักงานอย่างเต็มที่ มีการส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่เห็นคุณค่าในงานของพนักงาน มีการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม รวมถึงให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน และให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และรู้สึกมีความสุข สนุก และเพลิดเพลินกับการทำงาน นอกจากนี้ ผู้บริหารควรพัฒนาศักยภาพของพนักงานผ่านการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรข้างต้นจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานในท้ายที่สุด ซึ่งจะทำให้พนักงานตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่และมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักตามที่องค์กรกำหนดไว้

5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลจากการศึกษาเรื่อง ความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

5.4.1 การศึกษาในครั้งต่อไป ควรมุ่งเน้นศึกษาไปยังกลุ่มอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่งโดยเฉพาะ เช่น อุตสาหกรรมเทคโนโลยี อุตสาหกรรมการเงิน อุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภค เป็นต้น เนื่องจากแต่ละอุตสาหกรรมย่อมมีลักษณะของงานและการบริหารองค์กรที่เป็นเอกลักษณ์ ดังนั้น ผลการศึกษาที่ได้อาจแตกต่างกันในแต่ละอุตสาหกรรม ซึ่งการศึกษาดังกล่าวนี้อาจทำให้ผู้วิจัยได้

ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบริษัทที่อยู่ภายในอุตสาหกรรมที่ได้ทำการศึกษามากขึ้น

5.4.2 มีการศึกษาถึงตัวแปรอิสระอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) เช่น สภาพแวดล้อมการทำงาน (Work Environment) และวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) เป็นต้น เนื่องจากสภาพแวดล้อมการทำงานและวัฒนธรรมขององค์กรมีความแตกต่างกันในแต่ละองค์กร การศึกษาตัวแปรดังกล่าวจะทำให้ผู้บริหารหรือผู้ที่สนใจได้ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน หรือวัฒนธรรมขององค์กรว่าส่งผลให้พนักงานมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบริษัทหรือไม่ และหากส่งผลก็สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงปัจจัยต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับการทำงานของพนักงาน

5.4.3 มีการปรับตัวแปรตามโดยให้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการทำงานของพนักงานในองค์กรที่ใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยดัชนีชี้วัดความสำเร็จหรือการบริหารตามวัตถุประสงค์ ควบคู่ไปกับการกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก เนื่องจากระบบการประเมินผลทั้งสองเป็นระบบที่หลายองค์กรนิยมใช้ในปัจจุบัน (HREX, 2565) อีกทั้งการศึกษาดังกล่าวมีค่อนข้างจำกัด การศึกษานี้จะช่วยให้ผู้บริหารได้ข้อมูลเชิงลึกที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างครบถ้วน

บรรณานุกรม

- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2563). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- พัฒนชีตา รุ่งหิรัญธนาภิตดี และนิตนา ฐานิตธนกร. (2561). ความฉลาดทางอารมณ์ ความสามารถในการสื่อสาร ความผูกพันและความพึงพอใจในงาน และบรรยากาศในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร. ใน *การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 10 "ถักทองานวิจัยท้องถิ่น...ก้าวไกลสู่สากล"*. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ศศินันท์ ทิพย์โอสธ. (2556). *การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในภาคธุรกิจธนาคาร*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สฤกษ์ ช่อประเสริฐ. (2561). *การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท สีนก้าคอนสตรัคชั่น จำกัด*. สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- สุลวิทย์ หมีแตร และนิตนา ฐานิตธนกร. (2560). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันกับองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร. ใน *การประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 14 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน.
- อาภรณ์ ภูวิทยพันธุ์. (2562). *ตัวอย่าง OKRs (Objective and key results)*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Ahmed, U., Majid, A. H. A., & Zin, M. L. M. (2016). Meaningful work and work engagement: A relationship demanding urgent attention. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(8), 116-122.
- Albrecht, S. L. (2013). Work engagement and the positive power of meaningful work. In A. B. Bakker (Ed.), *Advances in positive organizational psychology* (pp. 237-260). England, Bingley: Emerald.
- Albrecht, S. L., Green, C. R., & Marty, A. (2021). Meaningful work, job resources, and employee engagement. *Sustainability*, 13(7), 4045.

- Alexandra, T. E., & Brad, L. (2015). Competency assessment using key performance indicators. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 5(6), 75-86.
- Ang, M., & Rabo, J. (2018). Employee engagement and job satisfaction at company A. *DLSU Research Congress 2018*, 1–6.
- Ashforth, B. E., & Kreiner, G. E. (1999). “How can you do it?” dirty work and the challenge of constructing a positive identity. *Academy of Management Review*, 24(3), 413-434.
- Atlassian. (2020). *The definitive guide to OKRs: How objectives and key results drive transformative change and unlock agility*. Retrieved from <https://www.atlassian.com/dam/jcr:7bfe5a50-324e-4b58-b9fa-92f044a6367b/Jira-Align-Definitive-Guide-to%20OKRs.pdf>.
- Bagia, I. W., Cipta, W., Yudiaatmaja, F., & Heryanda, K. K. (2021). The influence of competency and work-job fit on the work-engagement and its impact on the employee’s performance of district government. *Business and Management Research*, 197, 198-204.
- Baqir, M., Hussain, S., Islam, K. M. A., & Waseem, R. (2020). Comparison of financial performance of private commercial banks in Pakistan. *American Finance & Banking Review*, 5(2), 5-17.
- Bittner, K. (2020). *OKRs: The good, the bad, and the ugly*. Retrieved from <https://www.scrum.org/resources/blog/okrs-good-bad-and-ugly>.
- Bratton, J., & Gold, J. (2007). *Human resource management: Theory and practice* (4th ed.). Palgrave, Macmillan: Basingstoke.
- Canboy, B., Tillou, C., Barzantny, C., Güçlü, B., & Benichoux, F. (2021). The impact of perceived organizational support on work meaningfulness, engagement, and perceived stress in France. *European Management Journal*, 41(1), 90-100.
- Castro, F. (2016). *The beginner's guide to OKR*. Retrieved from <https://felipecastro.com/resource/The-Beginners-Guide-to-OKR.pdf>.
- Chandani, A., Mehta, M., Mall, A., & Khokhar, V. (2016). Employee engagement: A review paper on factors affecting employee engagement. *Indian Journal of Science and Technology*, 9(15), 1-7.

- Coetsee, D. (2022). *OKR Frameworks and engagement- a perfect match*. Retrieved from <https://felipecastro.com/resource/The-Beginners-Guide-to-OKR.pdf>.
- Cohen, J. (1977). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. New York: Academic.
- Dai, K., & Qin, X. (2016). Perceived organizational support and employee engagement: Based on the research of organizational identification and organizational justice. *Open Journal of Social Sciences*, 4(12), 46-57.
- Dillon, S. (2023). *What are workplace competencies?* Retrieved from <https://smallbusiness.chron.com/competencybased-performance-evaluation-methods-58885.html>.
- Doerr, J. (2018). *Measure what matters: How google, bono, and the gates foundation rock the world with OKRs*. New York: Penguin.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507.
- Fletcher, L., & Schofield, K. (2019). Facilitating meaningfulness in the workplace: A field intervention study. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(14), 2975–3003.
- Frankl, V. E. (1962). *Man's search for meaning: An introduction to logotherapy* (Revised ed.). New York: A Touchstone Book.
- Ghadi, M. Y. (2012). *The role of meaningful work and employee engagement in understanding the relationship between transformational leadership and work outcomes: An employee perspective*. Unpublished doctoral dissertation, University of Wollongong, New South Wales, Australia.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior & Human Performance*, 16(2), 250–279.
- Hamzah, H., Nordin, N. S., Dwiyantri, R., Na'imah, T., & Mawi, N. (2021). The role of well-being, supervisor support and positive feedback on lecturers' work engagement. *The Journal of Behavioral Science*, 16(1), 73-84.
- Health and Safety Executive. (n.d.). *What is competence?* Retrieved from <https://www.hse.gov.uk/competence/what-is-competence.htm>.

- Herrity, J. (2021). *7 Types of metrics to measure business success*. Retrieved from <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/success-metrics>.
- Hewagama, G., Boxall, P., Cheung, G., & Hutchison, A. (2019). Service recovery through empowerment? HRM, employee performance and job satisfaction in hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 81, 73-82.
- Heyns, M. M., McCallaghan, S., & Senne, O. W. (2021). Supervisor support and work engagement: The mediating role of psychological safety in a post-restructuring business organization. *Journal of Psychology in Africa*, 31(2), 140-144.
- Hoole, C., & Hotz, G. (2016). The impact of a total reward system of work engagement. *SA Journal of Industrial Psychology*, 42(1), 1-14.
- HREX. (2562). *อะไรคือหลักการบริหารงานแบบ MBO แล้วมันแตกต่างจาก KPI หรือ OKR อย่างไร*. สืบค้นจาก <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190911-mbo-management-by-objective/>.
- HREX. (2565). *เสริมสร้างสมรรถนะ (Competency) ให้บุคลากร ส่งเสริมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ*. สืบค้นจาก <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190624-competency/>.
- Ibrar, M., & Khan, O. (2015). The impact of reward on employee performance (a case study of Malakand private school). *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 52, 95-103.
- Inayat, W., & Khan, M. J. (2021). A Study of job satisfaction and its effect on the performance of employees working in private sector organizations, Peshawar. *Education Research International*, 1, 1-9.
- Jafferi, T. (2023). *Leveraging OKRs to drive employee engagement and performance*. Retrieved from <https://blog.happily.ai/leveraging-okrs-to-drive-employee-engagement-and-performance/>.
- Jankelová, N., Joniaková, Z., & Skornová, Z. (2021). Perceived organizational support and work engagement of first-line managers in healthcare - the mediation role of feedback seeking behavior. *J Multidiscip Healthc*, 14, 3109-3123.

- Johnson & Johnson. (2021). *Employee engagement*. Retrieved from <https://healthforhumanityreport.jnj.com/our-employees/employee-engagement>.
- Kachigan, M. (2023). *MBO vs KPI vs OKR: What are they...and which one is the best fit for your company?* Retrieved from <https://www.teamly.com/blog/mbo-vs-kpi-vs-okr/>.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Kanket, W. (2019). *Experimental research on employee performance review using knowledge management oriented OKR approach in comparison to KPI approach*. Unpublish master's thesis, Bangkok University, Thailand.
- Karataş, E., & Özdemir, M. (2022). Examining the relationship between meaningful work and job engagement. *Journal of Theoretical Educational Science*, 15(3), 676-698.
- Kazmi, S. W., & Javaid, S. T. (2022). Antecedents of organizational identification: Implications for employee performance. *RAUSP Management Journal*, 57(2), 111-130.
- Knies, E. (2012). *Balanced value creation: A longitudinal study of the antecedents and effects of people management*. Unpublished master's thesis, Utrecht University, Utrecht, Netherland.
- Lawler, E. E., & Cohen, S. G. (1992). Designing pay systems for teams. *American Compensation Association Journal*, 1(1), 6-19.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1343). Palo Alto, CL: Consulting Psychologists.
- Lofquist, L. H., & Davis, R. V. (1991). *Essentials of person-environment-correspondence counseling*. Minneapolis, MN: University of Minnesota.
- Lysova, E. I., Allan, B. A., Dik, B. J., Duffy, R. D., & Steger, M. F. (2019). Fostering meaningful work in organizations: A multi-level review and integration. *Journal of Vocational Behavior*, 110, 374-389.

- Margaretha, M., Widiastuti, R., Zaniarti, S., & Wijaya, H. (2018). Employee engagement and factors that influence: Experiences of lecturers in Indonesia. *International Journal of Management Science and Business Administration*, 4(6), 34-42.
- McClelland, D. C. (1970). Testing for competence rather than for "intelligence". *American Psychologist*, 28, 1-14.
- Mohamed, S., & Ali, M. (2016). The impacts of supervisor support on employees' engagement. *International Journal of Research and Review*, 3(3), 2349–2978.
- Mone, E. M., & London, M. (1998). *HR to the rescue*. London: Routledge.
- Mufeed, U., & Showkat, S. (2018). Employee engagement and its relationship with job satisfaction: An empirical study with special reference to private sector banks. *Academic Discourse*, 7(1), 57-69.
- Nagesh, P., Sridevi, K., & Shetty, P. (2019). The study on factors affecting employee engagement. *International Journal of Engineering Research and Technology*, 8(6), 426-430.
- Nalinashan, A. (2022). *How to set employee engagement OKRs to make a real difference*. Retrieved from <https://engagedly.com/how-to-set-employee-engagement-okrs-that-will-make-a-real-difference/>.
- Nasrul, E., Masdupi, E., & Syahrizal. (2020). The effect of competencies and job stress on work engagement with job satisfaction as mediating variable, *Business and Management Research*, 124(2016), 717–730.
- Naujokaitiene, J., Tereseviciene, M., & Zydziunaite, V. (2015). Organizational support for employee engagement in technology-enhanced learning. *SAGE Open*, 5(4), 1-9.
- Noor, K. B. M., & Dola, K. (2009). Job competencies for Malaysian managers in higher education institution. *Asian Journal of Management and Humanity Sciences*, 4(4), 226-240.
- Norton, B. (2018). *How do goal setting (OKR & MBO) and KPIs interact and work together?* Retrieved from <https://www.linkedin.com/pulse/how-do-goal-setting-okr-mbo-kpis-interact-work-together-bob-norton/>.

- Nsiah, P., Bannor, R. K., & Oppong-Kyeremeh, H. (2022). Examining the effect of rewards on employee performance to support the development of poultry agribusinesses. *Indian Journal of Economics and Development*, 18(2), 243-256.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Osborne, S., & Hammoud, M. S. (2017). Effective employee engagement in the workplace. *International Journal of Applied Management and Technology*, 16, 50-67.
- Pingmuang, M. (2016). *Job satisfaction affect to employee engagement: Case of A.C.D. (Thailand) co., ltd.* Unpublished master's thesis, Burapha University, Thailand.
- Rabbani, S. H., Akram, J., Habib, G., & Sohail, N. (2017). Supervisory support on the organizational commitment: Role of power distance in the manufacturing sector of Pakistan. *European Journal of Business and Management*, 9(22).
- Reflektive. (2016). *Introduction to goal management systems: What are OKRs?* Retrieved from <https://www.reflektive.com/blog/goal-management-systems-okrs/>.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714.
- Ryan, N. (2013). *Reward schemes for employees and management.* Retrieved from <https://www.accaglobal.com/in/en/student/exam-support-resources/professional-exams-study-resources/p5/technical-articles/reward-schemes-for-employees-and-management.html>.
- Sharma, S., Choudhary, V., & Saini, G. (2021). Effect of job satisfaction on moonlighting intentions: Mediating effect of organizational commitment. *European Research on Management and Business Economics*, 27(1), 1-11.
- Seid, H. (2019). *The effect of total rewards on employee engagement: The moderating role of perceived reward fairness.* Unpublished master's thesis, Addis Ababa University, Ethiopia.
- Shiyani, V. (1999). *Job Satisfaction: Meaning, definition, importance, factors, effects, and theories.* Retrieved from <https://www.businessmanagementideas.com>.

- Singh, J. K., & Jian, M. (2013). A study of employees' job satisfaction and its impact on their performance. *Journal of Indian Research*, 1(4), 105-111.
- Smith, T. (2022). *What is employee engagement? definition, strategies, and example*. Retrieved from <https://www.investopedia.com/terms/e/employee-engagement.asp>.
- Steger, M. F., & Dik, B. J. (2010). Work as meaning: Individual and organizational benefits of engaging in meaningful work. *Oxford Handbook of Positive Psychology and Work*, 131-142.
- Tepayakul, R., & Rinthaisong, I. (2018). Job satisfaction and employee engagement among human resources staff of Thai private higher education institutions. *The Journal of Behavioral Science and Behavioral Science Research Institute*, 13(2), 68-81.
- Vroom, V. H. (1982). *Work and motivation*. Malabar, FL: Robert E. Krieger.
- Wang, C., Xu, J., Zhang, T. C., & Li, Q. M. (2020). Effects of professional identity on turnover intention in China's hotel employees: The mediating role of employee engagement and job satisfaction. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 10-22.
- Workpath. (2020). *OKR - A complete guide on how to succeed with objectives and key results*. Retrieved from <https://www.workpath.com/lp/okr-complete-guide>.
- Yahoo Finance. (2023). *Yahoo Finance*. Retrieved from <https://finance.yahoo.com/>.
- Zaccaro, S. J., & Dobbins, G. H. (1989). Contrasting group and organizational commitment: Evidence for differences among multilevel attachments. *Journal of Organizational Behavior*, 10, 267-273.
- Zacher, H., & Winter, G. (2011). Eldercare demands, strain and work engagement: The moderating role of perceived organizational support. *Journal of Vocational Behavior*, 79(3), 667-680.
- Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C., & Griffin, M. (2013). *Business research methods* (9th ed.). Singapore: Cengage Learning.



ภาคผนวก

**BANGKOK
UNIVERSITY**

THE CREATIVE UNIVERSITY

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

เรื่อง ความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของ
ผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้
บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัท
ในกรุงเทพมหานคร

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสามารถและความพึงพอใจในงาน
งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อ
การมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results:
OKRs) ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวิชา บธ. 715 การค้นคว้าอิสระ
ของนักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ข้อมูลที่ได้จาก
แบบสอบถามนี้จะใช้เพื่อการศึกษาวิจัยวิชาการเท่านั้น ทางผู้วิจัยใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการ
ตอบแบบสอบถามตรงความเป็นจริงและตรงไปตรงมาเพื่อความสมบูรณ์ของผลการวิจัย ซึ่งข้อมูลนี้ถือเป็น
ความลับจะไม่มีการเผยแพร่ต่อผู้ให้ข้อมูลเป็นอันขาด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่กรุณาเสียสละเวลาในการกรอกแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นักศึกษาปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

คำถามคัดกรองคุณสมบัติ

1. ปัจจุบันท่านทำงานเป็นพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร ใช่หรือไม่

☐ 1. ใช่
☐ 2. ไม่ใช่ (จบการตอบแบบสอบถาม)
2. ปัจจุบันหน่วยงานของท่านได้นำการตั้งวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ไปใช้วัดผลการทำงานของพนักงาน ใช่หรือไม่

☐ 1. ใช่
☐ 2. ไม่ใช่ (จบการตอบแบบสอบถาม)

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ☒ ลงใน ☐ ที่ตรงกับข้อมูลตามความเป็นจริงของท่าน (โปรดเลือกเพียง 1 ตัวเลือก)

1. เพศ

☐ 1. ชาย

☐ 2. หญิง

2. อายุ

☐ 1. ต่ำกว่า 21 ปี

☐ 2. 21 - 30 ปี

☐ 3. 31 - 40 ปี

☐ 4. 41 - 50 ปี

☐ 5. 51 - 60 ปี

☐ 5. 61 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

☐ 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ 2. ปริญญาตรี

☐ 3. สูงกว่าปริญญาตรี

4. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

☐ 1. ต่ำกว่า 15,001 บาท

☐ 2. 15,001 - 30,000 บาท

☐ 3. 30,001 - 45,000 บาท

☐ 4. 45,001 - 60,000 บาท

☐ 5. 60,001 บาท ขึ้นไป

5. ตำแหน่งในปัจจุบัน

☐ 1. เจ้าหน้าที่/พนักงาน

☐ 2. หัวหน้างาน

☐ 3. ผู้จัดการ

6. อายุงานในที่ทำงานปัจจุบัน

☐ 1. ต่ำกว่า 1 ปี

☐ 2. 1 - 3 ปี

☐ 3. 4 - 6 ปี

☐ 4. 7 - 9 ปี

☐ 5. 10 ปี ขึ้นไป

7. จำนวนพนักงานในบริษัท

☐ 1. ต่ำกว่า 50 คน

☐ 2. 50 - 200 คน

☐ 3. 200 คน ขึ้นไป

8. เครื่องมือที่หน่วยงานของท่านเคยใช้ในการวัดผลการทำงานที่นอกจากวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (เลือกได้มากกว่า 1 ตัวเลือก)

- ☐ 1. Management by Objectives (MBO)
- ☐ 2. SMART Goals
- ☐ 3. Balanced Scorecard (BSC)
- ☐ 4. Key Performance Indicators (KPI)
- ☐ 5. Getting Things Done (GTD)
- ☐ 6. อื่น ๆ

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ท่านเห็นว่าตรงกับความคิดของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว โดยมีความหมายหรือข้อบ่งชี้ในการเลือกดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยมาก
- 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยน้อย
- 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยน้อยที่สุด

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยมากที่สุด				เห็นด้วยน้อยที่สุด
ความสามารถในงาน (Job Competence: JC)					
JC1. ท่านมีความมั่นใจในความสามารถของตนเองในการทำงาน	5	4	3	2	1
JC2. ท่านเชื่อมั่นในประสิทธิภาพการทำงานของท่านนั้นจะส่งผลให้งานสำเร็จลุล่วงด้วยดี	5	4	3	2	1
JC3. ท่านมีความเชี่ยวชาญในทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานของท่าน	5	4	3	2	1
ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction: JS)					
JS1. งานของท่านมีความน่าสนใจ	5	4	3	2	1
JS2. ท่านเพลิดเพลินกับช่วงเวลาการทำงานมากกว่าเวลาร่าง	5	4	3	2	1

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำงานให้บรรลุ วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย มากที่สุด		เห็นด้วย น้อยที่สุด		
JS3. ท่านรู้สึกพึงพอใจในการทำงานของท่าน	5	4	3	2	1
JS4. ท่านรู้สึกมีความสุขในการทำงานมากกว่าคนทั่วไป	5	4	3	2	1
JS5. ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	5	4	3	2	1
JS6. ท่านรู้สึกสนุกกับการทำงานของท่านจริง ๆ	5	4	3	2	1
งานที่มีความหมาย (Meaningful Work: MW)					
MW1. งานที่ท่านทำในสายอาชีพนี้มีความสำคัญกับท่านมาก	5	4	3	2	1
MW2. งานที่ได้รับมอบหมายมีความหมายต่อท่านเป็นการส่วนตัว	5	4	3	2	1
MW3. งานที่ท่านทำในสายอาชีพนี้มีความคุ้มค่า	5	4	3	2	1
MW4. งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความสำคัญต่อท่านมาก	5	4	3	2	1
MW5. ท่านรู้สึกว่า งานที่ท่านทำมีค่ามาก	5	4	3	2	1
การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา (Supervisor Support: SS)					
SS1. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อให้ท่านบรรลุเป้าหมายที่สำคัญก่อน	5	4	3	2	1
SS2. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความเชื่อมั่นว่า ท่านจะได้รับความช่วยเหลือเมื่อท่านต้องการ	5	4	3	2	1
SS3. ผู้บังคับบัญชาของท่านตระหนักถึงเป้าหมายและคุณค่าของท่าน	5	4	3	2	1
SS4. ผู้บังคับบัญชาของท่านภูมิใจในงานที่บรรลุเป้าหมาย	5	4	3	2	1
SS5. หากท่านทำงานอย่างสุดความสามารถ ผู้บังคับบัญชาของท่านจะให้ความสำคัญกับผลงานของท่าน	5	4	3	2	1
SS6. ผู้บังคับบัญชาของท่านคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของท่าน เมื่อมีการตัดสินใจที่มีผลต่อท่าน	5	4	3	2	1
การสนับสนุนขององค์กร (Organizational Support: OS)					
OS1. องค์กรใส่ใจในความคิดเห็นของท่าน	5	4	3	2	1
OS2. องค์กรใส่ใจในความเป็นอยู่ที่ดีของท่าน	5	4	3	2	1
OS3. องค์กรใส่ใจในเป้าหมายและคุณค่าของท่านเป็นอย่างมาก	5	4	3	2	1
OS4. องค์กรพร้อมให้ความช่วยเหลือท่านเสมอเมื่อเกิดปัญหา	5	4	3	2	1
OS5. องค์กรจะให้อภัยท่าน เมื่อเกิดความผิดพลาดที่ไม่ได้ตั้งใจ	5	4	3	2	1

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำงานให้บรรลุ วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย มากที่สุด		เห็นด้วย น้อยที่สุด		
OS6. องค์กรเต็มใจที่จะให้ความช่วยเหลือท่าน เมื่อท่านต้องการการสนับสนุนเป็นพิเศษ	5	4	3	2	1
รางวัล (Reward: R)					
R1. องค์กรของท่านมีสวัสดิการให้แก่พนักงาน	5	4	3	2	1
R2. องค์กรของท่านมีการขึ้นเงินเดือนทุกปี	5	4	3	2	1
R3. องค์กรของท่านมีการจ่ายโบนัสหรือเงินพิเศษจากผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น	5	4	3	2	1
R4. องค์กรของท่านมีเงินค่าล่วงเวลา เมื่อทำงานนอกเวลาปฏิบัติงาน	5	4	3	2	1
R5. ท่านประสบความสำเร็จจากการได้รับข้อมูลสะท้อนกลับหรือการติชมจากผู้บังคับบัญชา	5	4	3	2	1
R6. องค์กรของท่านมีการฝึกอบรมพนักงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน	5	4	3	2	1
R7. พนักงานในองค์กรของท่านมักจะได้รับยกย่องชื่นชม เมื่อทำงานสำเร็จ	5	4	3	2	1

ตอนที่ 3 การมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก

(Employee Engagement: EE)

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ท่านเห็นว่าตรงกับความคิดของท่านมากที่สุด
เพียงช่องเดียว โดยมีความหมายหรือข้อบ่งชี้ในการเลือกดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยมาก
- 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยน้อย
- 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยน้อยที่สุด

การมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำงานให้บรรลุ วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Employee Engagement: EE)	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย มากที่สุด		↔		เห็นด้วย น้อยที่สุด
EE1. ท่านรู้สึกมีพลังเต็มเปี่ยมในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs)	5	4	3	2	1
EE2. ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุตามเกณฑ์การ วัดผลแบบวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs)	5	4	3	2	1
EE3. แนวคิดการวัดผลการปฏิบัติงานแบบวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ หลัก (OKRs) เป็นแรงบันดาลใจในการทำงานของท่านให้เสริม ลุ่่วง	5	4	3	2	1
EE4. เมื่อท่านตื่นนอนในแต่ละวันท่านรู้สึกอยากไปทำงาน เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายตามเกณฑ์การวัดผลของวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) ของท่าน	5	4	3	2	1
EE5. ท่านรู้สึกมีความสุข เมื่อได้ทำงานบรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์ วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) อย่างเต็มที่	5	4	3	2	1
EE6. ท่านภูมิใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดใน วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs)	5	4	3	2	1
EE7. ท่านจดจ่ออยู่กับการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ และผลลัพธ์หลัก (OKRs) ที่ตั้งไว้	5	4	3	2	1

**** ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาใช้เวลา ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ****

ภาคผนวก ข
ที่มาของคำถามในงานวิจัย

คำถามที่ใช้ในงานวิจัย	ที่มา
<u>ความสามารถในงาน</u>	<u>(Job Competence: JC)</u> (Hewagama, Boxall, Cheung & Hutchison, 2019)
1. ท่านมีความมั่นใจในความสามารถของตนเองในการทำงาน	1. I am confident about my abilities to do my job
2. ท่านเชื่อมั่นในประสิทธิภาพการทำงานของท่านนั้นจะส่งผลให้งานสำเร็จลุล่วงด้วยดี	2. I am self-assured about my capabilities to perform my work activities
3. ท่านมีความเชี่ยวชาญในทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานของท่าน	3. I have mastered the skills necessary for my job
<u>ความพึงพอใจในงาน</u>	<u>(Job Satisfaction: JS)</u> (Sharma, Choudhary & Saini, 2021)
4. งานของท่านมีความน่าสนใจ	4. My Job is usually interesting enough to keep me away from getting bored.
5. ท่านเพลิดเพลินกับช่วงเวลาการทำงานมากกว่าเวลาว่าง	5. I enjoy my work more than my leisure time.
6. ท่านรู้สึกพึงพอใจในการทำงานของท่าน	6. I feel fairly satisfied with my job.
7. ท่านรู้สึกมีความสุขในการทำงานมากกว่าคนทั่วไป	7. I feel that I am happier in my work than most other people.
8. ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	8. Most days I am enthusiastic about my work.
9. ท่านรู้สึกสนุกกับการทำงานของท่านจริงๆ	9. I feel real enjoyment in my work.
<u>งานที่มีความหมาย</u>	<u>(Meaningful Work: MW)</u> (Canboy, et al., 2021)
10. งานที่ท่านทำในสายอาชีพนี้มีความสำคัญกับท่านมาก	10. The work I do on this job is very important to me.

คำถามที่ใช้ในงานวิจัย	ที่มา
11. งานที่ได้รับมอบหมายมีความหมายต่อท่านเป็นการส่วนตัว	11. My job activities are personally meaningful to me.
12. งานที่ท่านทำในสายอาชีพนี้มีคุณค่า	12. The work I do on this job is worthwhile.
13. งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความสำคัญต่อท่านมาก	13. My job activities are significant to me.
14. ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านทำมีค่ามาก	14. I feel that the work I do on my job is valuable.
การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา	
(Supervisor Support: SS)	
(Kazmi & Javaid, 2022)	
15. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อให้ท่านบรรลุเป้าหมายที่สำคัญก่อน	15. My supervisor provides intensive support to accomplish important priorities.
16. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความเชื่อมั่นว่า ท่านจะได้รับความช่วยเหลือเมื่อท่านต้องการ	16. My supervisor assures us that help is available if it is needed.
17. ผู้บังคับบัญชาของท่านตระหนักถึงเป้าหมายและคุณค่าของท่าน	17. My supervisor strongly considers my goals and values.
18. ผู้บังคับบัญชาของท่านภูมิใจในงานที่บรรลุเป้าหมาย	18. My supervisor takes great pride in accomplishments
19. หากท่านทำงานอย่างสุดความสามารถ ผู้บังคับบัญชาของท่านจะให้ความสำคัญกับผลงานของท่าน	19. If I did the best job possible, my supervisor would be sure to notice
20. ผู้บังคับบัญชาของท่านคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของท่าน เมื่อมีการตัดสินใจที่มีผลต่อท่าน	20. My supervisor takes my best interests into account when he/she makes decision that affect me

คำถามที่ใช้ในงานวิจัย	ที่มา	
21. ผู้บังคับบัญชาของท่านใส่ใจในข้อกังวลและความคิดเห็นของท่าน	21. My supervisor takes care about my concerns and opinions	
การสนับสนุนขององค์กร	(Organizational Support: OS)	(Canboy, et al., 2021)
22. องค์กรใส่ใจในความคิดเห็นของท่าน	22. My organization cares about my opinions.	
23. องค์กรใส่ใจในความเป็นอยู่ที่ดีของท่าน	23. My organization really cares about my well-being	
24. องค์กรใส่ใจในเป้าหมายและคุณค่าของท่านเป็นอย่างมาก	24. My organization strongly considers my goals and values	
25. องค์กรพร้อมให้ความช่วยเหลือท่านเสมอเมื่อเกิดปัญหา	25. Help is available from my organization when I have a problem	
26. องค์กรจะให้อภัยท่านเมื่อเกิดความผิดพลาดที่ไม่ได้ตั้งใจ	26. My organization would forgive an honest mistake from my side	
27. องค์กรเต็มใจที่จะให้ความช่วยเหลือท่าน เมื่อท่านต้องการการสนับสนุนเป็นพิเศษ	27. My organization is willing to help me when I need a special favor	
รางวัล	(Reward: R)	(Nsiah, Bannor & Oppong-Kyeremeh, 2022)
28. องค์กรของท่านมีสวัสดิการให้แก่พนักงาน	28. Fringe benefits are given to employee's	
29. องค์กรของท่านมีการขึ้นเงินเดือนทุกปี	29. Annual increment in salary or wages	
30. องค์กรของท่านมีการจ่ายโบนัสหรือเงินพิเศษจากผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น	30. Offered bonus/ additional sum of amount as a result of performing better	

คำถามที่ใช้ในงานวิจัย	ที่มา
31. องค์กรของท่านมีเงินค่าล่วงเวลาเมื่อทำงานนอกเวลาปฏิบัติงาน	31. Overtime allowance for performing extra work
32. ท่านประสบความสำเร็จจากการได้รับข้อมูลสะท้อนกลับหรือการติชมจากผู้บังคับบัญชา	32. Sense of accomplishment through feedback
33. องค์กรของท่านมีการฝึกอบรมพนักงานเพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน	33. Availability of career training and development for employees
34. พนักงานในองค์กรของท่านมักจะได้รับการยกย่องชื่นชมเมื่อทำงานสำเร็จ	34. Employees are mostly praised for their work done
การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Engagement: EE)	
35. ท่านรู้สึกมีพลังเต็มเปี่ยมในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs)	35. At my work, I feel bursting with energy.
36. ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุตามเกณฑ์การวัดผลแบบวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs)	36. I am enthusiastic about my job.
37. แนวคิดการวัดผลการปฏิบัติงานแบบวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) เป็นแรงบันดาลใจในการทำงานของท่านให้เสร็จคล่อง	37. My job inspires me.
38. เมื่อท่านตื่นนอนในแต่ละวันท่านรู้สึกอยากไปทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์การวัดผลของวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) ของท่าน	38. When I get up in the morning, I feel like going to work.

ปรับปรุงจาก
(Wang, Xu,
Zhang & Li,
2020)

คำถามที่ใช้ในงานวิจัย	ที่มา
39. ท่านรู้สึกมีความสุขเมื่อได้ทำงาน บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์ วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) อย่างเต็มที่	39. I feel happy when I am working intensely.
40. ท่านภูมิใจในการทำงานให้บรรลุ เป้าหมายที่กำหนดในวัตถุประสงค์ และผลลัพธ์หลัก (OKRs)	40. I am proud of the work that I do.
41. ท่านจดจ่ออยู่กับการทำงานให้บรรลุ เป้าหมายตามวัตถุประสงค์และ ผลลัพธ์หลัก (OKRs) ที่ตั้งไว้	41. I am immersed in my job.

ที่มา:

- Canboy, B., Tillou, C., Barzantny, C., Güçlü, B., & Benichoux, F. (2021). The impact of perceived organizational support on work meaningfulness, engagement, and perceived stress in France. *European Management Journal*, 41(1), 90-100.
- Hewagama, G., Boxall, P., Cheung, G., & Hutchison, A. (2019). Service recovery through empowerment? HRM, employee performance and job satisfaction in hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 81, 73-82.
- Kazmi, S. W., & Javaid, S. T. (2022). Antecedents of organizational identification: Implications for employee performance. *RAUSP Management Journal*, 57(2), 111-130.
- Nsiah, P., Bannor, R. K., & Oppong-Kyeremeh, H. (2022). Examining the effect of rewards on employee performance to support the development of poultry agribusinesses. *Indian Journal of Economics and Development*, 18(2), 243-256.
- Sharma, S., Choudhary, V., & Saini, G. (2021). Effect of job satisfaction on moonlighting intentions: Mediating effect of organizational commitment. *European Research on Management and Business Economics*, 27(1), 1-11.

Wang, C., Xu, J., Zhang, T. C., & Li, Q. M. (2020). Effects of professional identity on turnover intention in China's hotel employees: The mediating role of employee engagement and job satisfaction. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 10-22.



ภาคผนวก ค ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์
(Item-objective Congruence Index: IOC)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ			IOC = $\frac{\sum R}{N}$	สรุปผล
	1	2	3		
ความสามารถในงาน (Job Competence: JC)					
JC1. ท่านมีความมั่นใจในความสามารถของตนเองในการทำงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
JC2. ท่านเชื่อมั่นในประสิทธิภาพการทำงานของท่านนั้นจะส่งผลให้งานสำเร็จลุล่วงด้วยดี	1	1	1	1	ใช้ได้
JC3. ท่านมีความเชี่ยวชาญในทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานของท่าน	1	1	1	1	ใช้ได้
ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction: JS)					
JS1. งานของท่านมีความน่าสนใจ	1	1	1	1	ใช้ได้
JS2. ท่านเพลิดเพลินกับช่วงเวลาการทำงานมากกว่าเวลาว่าง	1	1	0	0.66	ใช้ได้
JS3. ท่านรู้สึกพึงพอใจในการทำงานของท่าน	1	1	1	1	ใช้ได้
JS4. ท่านรู้สึกมีความสุขในการทำงานมากกว่าคนทั่วไป	1	1	1	1	ใช้ได้
JS5. ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
JS6. ท่านรู้สึกสนุกกับการทำงานของท่านจริงๆ	1	1	1	1	ใช้ได้
งานที่มีความหมาย (Meaningful Work: MW)					
MW1. งานที่ท่านทำในสายอาชีพนี้มีความสำคัญกับท่านมาก	1	1	1	1	ใช้ได้
MW2. งานที่ได้รับมอบหมายมีความหมายต่อท่านเป็นการส่วนตัว	1	1	1	1	ใช้ได้
MW3. งานที่ท่านทำในสายอาชีพนี้มีความคุ้มค่า	1	1	0	0.66	ใช้ได้
MW4. งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความสำคัญต่อท่านมาก	1	1	1	1	ใช้ได้
MW5. ท่านรู้สึกว่า งานที่ท่านทำมีค่ามาก	1	1	1	1	ใช้ได้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ			IOC = $\frac{\sum R}{N}$	สรุปผล
	1	2	3		
การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา (Supervisor Support: SS)					
SS1. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อให้ท่านบรรลุเป้าหมายที่สำคัญก่อน	1	1	1	1	ใช้ได้
SS2. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความเชื่อมั่นว่า ท่านจะได้รับความช่วยเหลือเมื่อท่านต้องการ	1	1	1	1	ใช้ได้
SS3. ผู้บังคับบัญชาของท่านตระหนักถึงเป้าหมายและคุณค่าของท่าน	1	1	1	1	ใช้ได้
SS4. ผู้บังคับบัญชาของท่านภูมิใจในงานที่บรรลุเป้าหมาย	1	1	1	1	ใช้ได้
SS5. หากท่านทำงานอย่างสุดความสามารถ ผู้บังคับบัญชาของท่านจะให้ความสำคัญกับผลงานของท่าน	1	1	1	1	ใช้ได้
SS6. ผู้บังคับบัญชาของท่านคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของท่าน เมื่อมีการตัดสินใจที่มีผลต่อท่าน	1	1	0	0.66	ใช้ได้
การสนับสนุนขององค์กร (Organizational Support: OS)					
OS1. องค์กรใส่ใจในความคิดเห็นของท่าน	1	1	1	1	ใช้ได้
OS2. องค์กรใส่ใจในความเป็นอยู่ที่ดีของท่าน	1	1	1	1	ใช้ได้
OS3. องค์กรใส่ใจในเป้าหมายและคุณค่าของท่านเป็นอย่างมาก	1	1	1	1	ใช้ได้
OS4. องค์กรพร้อมให้ความช่วยเหลือท่านเสมอเมื่อเกิดปัญหา	1	1	1	1	ใช้ได้
OS5. องค์กรจะให้อภัยท่าน เมื่อเกิดความผิดพลาดที่ไม่ได้ตั้งใจ	1	1	1	1	ใช้ได้
OS6. องค์กรเต็มใจที่จะให้ความช่วยเหลือท่าน เมื่อท่านต้องการการสนับสนุนเป็นพิเศษ	1	1	1	1	ใช้ได้
รางวัล (Reward: R)					
R1. องค์กรของท่านมีสวัสดิการให้แก่พนักงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
R2. องค์กรของท่านมีการขึ้นเงินเดือนทุกปี	1	1	1	1	ใช้ได้
R3. องค์กรของท่านมีการจ่ายโบนัสหรือเงินพิเศษจากผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น	1	1	1	1	ใช้ได้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ			IOC = $\frac{\sum R}{N}$	สรุปผล
	1	2	3		
R4. องค์กรของท่านมีเงินค่าล่วงเวลา เมื่อทำงานนอกเวลาปฏิบัติงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
R5. ท่านประสบความสำเร็จจากการได้รับข้อมูลสะท้อนกลับ หรือการติชมจากผู้บังคับบัญชา	1	1	0	0.66	ใช้ได้
R6. องค์กรของท่านมีการฝึกอบรมพนักงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
R7. พนักงานในองค์กรของท่านมักจะได้รับการยกย่องชื่นชมเมื่อทำงานสำเร็จ	1	1	1	1	ใช้ได้
การมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก					
EE1. ท่านรู้สึกมีพลังเต็มเปี่ยมในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs)	1	1	1	1	ใช้ได้
EE2. ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุตามเกณฑ์การวัดผลแบบวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs)	1	1	1	1	ใช้ได้
EE3. แนวคิดการวัดผลการปฏิบัติงานแบบวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) เป็นแรงบันดาลใจในการทำงานของท่านให้เสร็จลุ่่วง	1	1	1	1	ใช้ได้
EE4. เมื่อท่านตื่นนอนในแต่ละวันท่านรู้สึกอยากไปทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์การวัดผลของวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) ของท่าน	1	1	1	1	ใช้ได้
EE5. ท่านรู้สึกมีความสุข เมื่อได้ทำงานบรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) อย่างเต็มที่	1	1	1	1	ใช้ได้
EE6. ท่านภูมิใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดในวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs)	1	1	1	1	ใช้ได้
EE7. ท่านจดจ่ออยู่กับการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) ที่ตั้งไว้	1	1	1	1	ใช้ได้



แบบการประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

เรื่อง ความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของ
ผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้
บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัท
ในกรุงเทพมหานคร

แบบการประเมินความตรงเชิงเนื้อหา ประกอบด้วย 7 ส่วน

1. แบบประเมินด้านความสามารถในงาน
2. แบบประเมินด้านความพึงพอใจในงาน
3. แบบประเมินด้านงานที่มีความหมาย
4. แบบประเมินด้านการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา
5. แบบประเมินด้านการสนับสนุนขององค์กร
6. แบบประเมินด้านรางวัล
7. แบบประเมินด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก

วิธีการและขั้นตอนการประเมิน

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ทำได้โดยการนำนิยามเชิงทฤษฎี นิยามเชิงปฏิบัติการ
และข้อคำถามให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องพิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหาข้อคำถาม
และวัตถุประสงค์ของการวิจัย และกรอกผลการพิจารณาดังนี้ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและ
วัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence index: IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน
ช่องที่ตรงกับความคิดเห็นเพียงช่องเดียว โดยมีความหมายหรือข้อบ่งชี้ในการเลือกดังนี้

- | | |
|------------------------------------|---|
| ให้คะแนน +1 หาก แน่ใจ ว่า | ข้อคำถามนั้น สอดคล้อง กับนิยามของตัวแปรที่กำหนด |
| ให้คะแนน 0 หาก ไม่แน่ใจ ว่า | ข้อคำถามนั้น สอดคล้อง กับนิยามของตัวแปรที่กำหนด |
| ให้คะแนน -1 หาก แน่ใจ ว่า | ข้อคำถามนั้น ไม่สอดคล้อง กับนิยามของตัวแปรที่กำหนด |

**ส่วนที่ 1 ความสามารถในการงานที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และ
ผลลัพธ์หลักของพนักงาน**

ความสามารถในงาน (Job Competence: JC) หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใน
ปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือเป็นไปตามเกณฑ์ที่
กำหนด

ท่านมีความเห็นว่า...

ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
JC1. ท่านมีความมั่นใจในความสามารถของตนเองในการทำงาน	☒ 1	0	-1	
JC2. ท่านเชื่อมั่นในประสิทธิภาพการทำงานของท่านนั้นจะ ส่งผลให้งานสำเร็จลุล่วงด้วยดี	☒ 1	0	-1	
JC3. ท่านมีความเชี่ยวชาญในทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงาน ของท่าน	☒ 1	0	-1	

**ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และ
ผลลัพธ์หลักของพนักงาน**

ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction: JS) หมายถึง อารมณ์ขั้นพื้นฐานของมนุษย์ที่มี
ต่องานที่ได้รับมอบหมาย เป็นความรู้สึกเชิงบวกและความรู้สึกพึงพอใจ ซึ่งเป็นผลมาจากการ
ประเมินผลงานหรือประสบการณ์ทำงาน

ท่านมีความเห็นว่า...

ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
JS1. งานของท่านมีความน่าสนใจ	☒ 1	0	-1	
JS2. ท่านเพลิดเพลินกับช่วงเวลาการทำงานมากกว่าเวลาว่าง	+1	☒ 1	-1	
JS3. ท่านรู้สึกพึงพอใจในการทำงานของท่าน	☒ 1	0	-1	
JS4. ท่านรู้สึกมีความสุขในการทำงานมากกว่าคนทั่วไป	☒ 1	0	-1	
JS5. ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	☒ 1	0	-1	
JS6. ท่านรู้สึกสนุกกับการทำงานของท่านจริงๆ	☒ 1	0	-1	

**ส่วนที่ 3 งานที่มีความหมายที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และ
ผลลัพธ์หลักของพนักงาน**

งานที่มีความหมาย (Meaningful Work: MW) หมายถึง สภาวะทางจิตใจเชิงบวกของ
พนักงานที่รู้สึกว่ามีส่วนร่วม มีความสำคัญ และมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบริษัท ประเมิน
จากประสบการณ์จากงาน และงานดังกล่าวมีความหมาย หรือมีคุณค่า

ท่านมีความเห็นว่า...

ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
MW1. งานที่ท่านทำในสายอาชีพนี้มีความสำคัญกับท่านมาก	☒ 1	0	-1	
MW2. งานที่ได้รับมอบหมายมีความหมายต่อท่านเป็นการ ส่วนตัว	☒ 1	0	-1	
MW3. งานที่ท่านทำในสายอาชีพนี้มีความคุ้มค่า	+1	☒ 0	-1	
MW4. งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความสำคัญต่อท่านมาก	☒ 1	0	-1	
MW5. ท่านรู้สึกว่า งานที่ท่านทำมีค่ามาก	☒ 1	0	-1	

**ส่วนที่ 4 การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุ
วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงาน**

การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา (Supervisor Support: SS) หมายถึง การที่
ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุน มีความเป็นมิตร มีน้ำใจ ให้คำปรึกษาผู้ใต้บังคับบัญชา และชื่นชมใน
ผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

ท่านมีความเห็นว่า...

ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
SS1. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อให้ ท่านบรรลุเป้าหมายที่สำคัญก่อน	☒ 1	0	-1	
SS2. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความเชื่อมั่นว่า ท่านจะได้รับ ความช่วยเหลือเมื่อท่านต้องการ	☒ 1	0	-1	
SS3. ผู้บังคับบัญชาของท่านตระหนักถึงเป้าหมายและคุณค่า ของท่าน	☒ 1	0	-1	
SS4. ผู้บังคับบัญชาของท่านภูมิใจในงานที่บรรลุเป้าหมาย	☒ 1	0	-1	

ข้อความถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
SS5. หากท่านทำงานอย่างสุดความสามารถ ผู้บังคับบัญชาของท่านจะให้ความสำคัญกับผลงานของท่าน	+1	0	-1	
SS6. ผู้บังคับบัญชาของท่านคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของท่านเมื่อมีการตัดสินใจที่มีผลต่อท่าน	+1	0	-1	

ส่วนที่ 5 การสนับสนุนขององค์กรที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงาน

การสนับสนุนขององค์กร (Organizational Support: OS) หมายถึง ความเชื่อของพนักงานว่าบริษัทได้ให้คุณค่าในการทุ่มเททำงาน และห่วงใยในความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน โดยพิจารณาจากผลตอบแทนการปฏิบัติงาน

ท่านมีความเห็นว่า...

ข้อความถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
OS1. องค์กรใส่ใจในความคิดเห็นของท่าน	+1	0	-1	
OS2. องค์กรใส่ใจในความเป็นอยู่ที่ดีของท่าน	+1	0	-1	
OS3. องค์กรใส่ใจในเป้าหมายและคุณค่าของท่านเป็นอย่างมาก	+1	0	-1	
OS4. องค์กรพร้อมให้ความช่วยเหลือท่านเสมอเมื่อเกิดปัญหา	+1	0	-1	
OS5. องค์กรจะให้อภัยท่าน เมื่อเกิดความผิดพลาดที่ไม่ได้ตั้งใจ	+1	0	-1	
OS6. องค์กรเต็มใจที่จะให้ความช่วยเหลือท่าน เมื่อท่านต้องการการสนับสนุนเป็นพิเศษ	+1	0	-1	

ส่วนที่ 6 รางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงาน

รางวัล (Reward: R) หมายถึง สินทรัพย์ที่เป็นตัวเงิน สินทรัพย์ไม่ใช่ตัวเงิน รวมถึงสินทรัพย์ทางจิตใจทั้งหมดที่บริษัทมอบให้กับพนักงานเพื่อเป็นการตอบแทนการทำงานให้บริษัท

ท่านมีความเห็นว่า...

ข้อความถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
R1. องค์กรของท่านมีสวัสดิการให้แก่พนักงาน	+1	0	-1	
R2. องค์กรของท่านมีการขึ้นเงินเดือนทุกปี	+1	0	-1	

ข้อความ	ความคิดเห็น	ข้อเสนอแนะ
R3. องค์กรของท่านมีการจ่ายโบนัสหรือเงินพิเศษจากผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น	+1 0 -1	
R4. องค์กรของท่านมีเงินค่าล่วงเวลา เมื่อทำงานนอกเวลาปฏิบัติงาน	+1 0 -1	
R5. ท่านประสบความสำเร็จจากการได้รับข้อมูลสะท้อนกลับหรือการติชมจากผู้บังคับบัญชา	+1 0 -1	
R6. องค์กรของท่านมีการฝึกอบรมพนักงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน	+1 0 -1	
R7. พนักงานในองค์กรของท่านมักจะได้รับการยกย่องชื่นชมเมื่อทำงานสำเร็จ	+1 0 -1	

ส่วนที่ 7 การมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงาน

การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Engagement: EE) หมายถึง การที่พนักงานมีความพึงพอใจในงาน รู้สึกมีค่า และได้ประสบการณ์ในการทำงานและความไว้วางใจจากบริษัท พนักงานที่มีส่วนร่วมในการทำงานมีแนวโน้มที่จะทำงานกับบริษัทนานขึ้น

ท่านมีความเห็นว่า...

ข้อความ	ความคิดเห็น	ข้อเสนอแนะ
EE1. ท่านรู้สึกมีพลังเต็มเปี่ยมในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs)	+1 0 -1	
EE2. ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุตามเกณฑ์การวัดผลแบบวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs)	+1 0 -1	
EE3. แนวคิดการวัดผลการปฏิบัติงานแบบวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) เป็นแรงบันดาลใจในการทำงานของท่านให้เสร็จลุล่วง	+1 0 -1	
EE4. เมื่อท่านตื่นนอนในแต่ละวันท่านรู้สึกอยากไปทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์การวัดผลของวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) ของท่าน	+1 0 -1	
EE5. ท่านรู้สึกมีความสุข เมื่อได้ทำงานบรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) อย่างเต็มที่	+1 0 -1	

ข้อความ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
EE6. ท่านภูมิใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดใน วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs)	+1 ✓	0	-1	
EE7. ท่านจดจ่ออยู่กับการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตาม วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) ที่ตั้งไว้	+1 ✓	0	-1	

ผู้ทรงคุณวุฒิ

อมร วิเศษ

(อนุพันธ์ วิเศษ)

ตำแหน่ง: Regional IE manager



แบบการประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

เรื่อง ความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัท ในกรุงเทพมหานคร

แบบการประเมินความตรงเชิงเนื้อหา ประกอบด้วย 7 ส่วน

1. แบบประเมินด้านความสามารถในงาน
2. แบบประเมินด้านความพึงพอใจในงาน
3. แบบประเมินด้านงานที่มีความหมาย
4. แบบประเมินด้านการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา
5. แบบประเมินด้านการสนับสนุนขององค์กร
6. แบบประเมินด้านรางวัล
7. แบบประเมินด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก

วิธีการและขั้นตอนการประเมิน

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ทำได้โดยการนำนิยามเชิงทฤษฎี นิยามเชิงปฏิบัติการ และข้อความให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องพิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหาคำถาม และวัตถุประสงค์ของการวิจัย และกรอกผลการพิจารณาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความและวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence index: IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นเพียงช่องเดียว โดยมีความหมายหรือข้อบ่งชี้ในการเลือกดังนี้

- | | |
|------------------------------------|--|
| ให้คะแนน +1 หาก <u>แน่ใจ</u> ว่า | ข้อความนั้น <u>สอดคล้อง</u> กับนิยามของตัวแปรที่กำหนด |
| ให้คะแนน 0 หาก <u>ไม่แน่ใจ</u> ว่า | ข้อความนั้น <u>สอดคล้อง</u> กับนิยามของตัวแปรที่กำหนด |
| ให้คะแนน -1 หาก <u>แน่ใจ</u> ว่า | ข้อความนั้น <u>ไม่สอดคล้อง</u> กับนิยามของตัวแปรที่กำหนด |

**ส่วนที่ 1 ความสามารถในการงานที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และ
ผลลัพธ์หลักของพนักงาน**

ความสามารถในงาน (Job Competence: JC) หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใน
ปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือเป็นไปตามเกณฑ์ที่
กำหนด

ท่านมีความเห็นว่า...

ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
JC1. ท่านมีความมั่นใจในความสามารถของตนเองในการทำงาน	(+1)	0	-1	
JC2. ท่านเชื่อมั่นในประสิทธิภาพการทำงานของท่านนั้นจะ ส่งผลให้งานสำเร็จลุล่วงด้วยดี	(+1)	0	-1	
JC3. ท่านมีความเชี่ยวชาญในทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงาน ของท่าน	(+1)	0	-1	

**ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และ
ผลลัพธ์หลักของพนักงาน**

ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction: JS) หมายถึง อารมณ์ขั้นพื้นฐานของมนุษย์ที่มี
ต่องานที่ได้รับมอบหมาย เป็นความรู้สึกเชิงบวกและความรู้สึกพึงพอใจ ซึ่งเป็นผลมาจากการ
ประเมินผลงานหรือประสบการณ์ทำงาน

ท่านมีความเห็นว่า...

ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
JS1. งานของท่านมีความน่าสนใจ	(+1)	0	-1	
JS2. ท่านเพลิดเพลินกับช่วงเวลาการทำงานมากกว่าเวลาว่าง	(+1)	0	-1	
JS3. ท่านรู้สึกพึงพอใจในการทำงานของท่าน	(+1)	0	-1	
JS4. ท่านรู้สึกมีความสุขในการทำงานมากกว่าคนทั่วไป	(+1)	0	-1	
JS5. ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	(+1)	0	-1	
JS6. ท่านรู้สึกสนุกกับการทำงานของท่านจริงๆ	(+1)	0	-1	

**ส่วนที่ 3 งานที่มีความหมายที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และ
ผลลัพธ์หลักของพนักงาน**

งานที่มีความหมาย (Meaningful Work: MW) หมายถึง สภาวะทางจิตใจเชิงบวกของ
พนักงานที่รู้สึกว่ามีส่วนร่วม มีความสำคัญ และมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบริษัท ประเมิน
จากประสบการณ์จากงาน และงานดังกล่าวมีความหมาย หรือมีคุณค่า

ท่านมีความเห็นว่า...

ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
MW1. งานที่ท่านทำในสายอาชีพนี้มีความสำคัญกับท่านมาก	(+1)	0	-1	
MW2. งานที่ได้รับมอบหมายมีความหมายต่อท่านเป็นการ ส่วนตัว	(+1)	0	-1	
MW3. งานที่ท่านทำในสายอาชีพนี้มีความคุ้มค่า	(+1)	0	-1	
MW4. งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความสำคัญต่อท่านมาก	(+1)	0	-1	
MW5. ท่านรู้สึกว่าการที่ท่านทำมีค่ามาก	(+1)	0	-1	

**ส่วนที่ 4 การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุ
วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงาน**

การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา (Supervisor Support: SS) หมายถึง การที่
ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุน ความเป็นมิตร มีน้ำใจ ให้คำปรึกษาผู้ใต้บังคับบัญชา และชื่นชมใน
ผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

ท่านมีความเห็นว่า...

ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
SS1. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อให้ ท่านบรรลุเป้าหมายที่สำคัญก่อน	(+1)	0	-1	
SS2. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความเชื่อมั่นว่า ท่านจะได้รับ ความช่วยเหลือเมื่อท่านต้องการ	(+1)	0	-1	
SS3. ผู้บังคับบัญชาของท่านตระหนักถึงเป้าหมายและคุณค่า ของท่าน	(+1)	0	-1	
SS4. ผู้บังคับบัญชาของท่านภูมิใจในงานที่บรรลุเป้าหมาย	(+1)	0	-1	

ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
SS5. หากท่านทำงานอย่างสุดความสามารถ ผู้บังคับบัญชาของท่านจะให้ความสำคัญกับผลงานของท่าน	+1	0	-1	
SS6. ผู้บังคับบัญชาของท่านคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของท่านเมื่อมีการตัดสินใจที่มีผลต่อท่าน	+1	0	-1	

ส่วนที่ 5 การสนับสนุนขององค์กรที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงาน

การสนับสนุนขององค์กร (Organizational Support: OS) หมายถึง ความเชื่อของพนักงานว่าบริษัทได้ให้คุณค่าในการทุ่มเททำงาน และห่วงใยในความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน โดยพิจารณาจากผลตอบแทนการปฏิบัติงาน

ท่านมีความเห็นว่า...

ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
OS1. องค์กรใส่ใจในความคิดเห็นของท่าน	+1	0	-1	
OS2. องค์กรใส่ใจในความเป็นอยู่ที่ดีของท่าน	+1	0	-1	
OS3. องค์กรใส่ใจในเป้าหมายและคุณค่าของท่านเป็นอย่างมาก	+1	0	-1	
OS4. องค์กรพร้อมให้ความช่วยเหลือท่านเสมอเมื่อเกิดปัญหา	+1	0	-1	
OS5. องค์กรจะให้อภัยท่าน เมื่อเกิดความผิดพลาดที่ไม่ได้ตั้งใจ	+1	0	-1	
OS6. องค์กรเต็มใจที่จะให้ความช่วยเหลือท่าน เมื่อท่านต้องการการสนับสนุนเป็นพิเศษ	+1	0	-1	

ส่วนที่ 6 รางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงาน

รางวัล (Reward: R) หมายถึง สินทรัพย์ที่เป็นตัวเงิน สินทรัพย์ไม่ใช่ตัวเงิน รวมถึงสินทรัพย์ทางจิตใจทั้งหมดที่บริษัทมอบให้กับพนักงานเพื่อเป็นการตอบแทนการทำงานให้บริษัท

ท่านมีความเห็นว่า...

ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
R1. องค์กรของท่านมีสวัสดิการให้แก่พนักงาน	+1	0	-1	
R2. องค์กรของท่านมีการขึ้นเงินเดือนทุกปี	+1	0	-1	

ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
R3. องค์กรของท่านมีการจ่ายโบนัสหรือเงินพิเศษจากผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น	+1	0	-1	
R4. องค์กรของท่านมีเงินค่าล่วงเวลา เมื่อทำงานนอกเวลาปฏิบัติงาน	+1	0	-1	
R5. ท่านประสบความสำเร็จจากการได้รับข้อมูลสะท้อนกลับหรือการติชมจากผู้บังคับบัญชา	+1	0	-1	
R6. องค์กรของท่านมีการฝึกอบรมพนักงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน	+1	0	-1	
R7. พนักงานในองค์กรของท่านมักจะได้รับการยกย่องชื่นชมเมื่อทำงานสำเร็จ	+1	0	-1	

ส่วนที่ 7 การมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงาน

การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Engagement: EE) หมายถึง การที่พนักงานมีความพึงพอใจในงาน รู้สึกมีค่า และได้ประสบการณ์ในการทำงานและความไว้วางใจจากบริษัท พนักงานที่มีส่วนร่วมในการทำงานมีแนวโน้มที่จะทำงานกับบริษัทนานขึ้น

ท่านมีความเห็นว่า...

ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
EE1. ท่านรู้สึกมีพลังเต็มเปี่ยมในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs)	+1	0	-1	
EE2. ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุตามเกณฑ์การวัดผลแบบวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs)	+1	0	-1	
EE3. แนวคิดการวัดผลการปฏิบัติงานแบบวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) เป็นแรงบันดาลใจในการทำงานของท่านให้เสร็จลุ่ล่ง	+1	0	-1	
EE4. เมื่อท่านตื่นนอนในแต่ละวันท่านรู้สึกอยากไปทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์การวัดผลของวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) ของท่าน	+1	0	-1	
EE5. ท่านรู้สึกมีความสุข เมื่อได้ทำงานบรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) อย่างเต็มที่	+1	0	-1	

ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
EE6. ท่านภูมิใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดใน วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs)	+1	0	-1	
EE7. ท่านจัดจ้อยู่กับการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตาม วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) ที่ตั้งไว้	+1	0	-1	

ผู้ทรงคุณวุฒิ

กัณฑ์ ใจดี ๑๗/๑๒/๖๖
 (กัณฑ์ ใจดี ๑๗/๑๒/๖๖)
 ตำแหน่ง: รองผู้อำนวยการ ฝ่ายบริหาร
 วิชาการ กสศ.ไทย



แบบการประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

เรื่อง ความสามารถและความพึงพอใจในงาน งานที่มีความหมาย การสนับสนุนของ
ผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กร และรางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้
บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (Objective and Key Results: OKRs) ของพนักงานบริษัท
ในกรุงเทพมหานคร

แบบการประเมินความตรงเชิงเนื้อหา ประกอบด้วย 7 ส่วน

1. แบบประเมินด้านความสามารถในงาน
2. แบบประเมินด้านความพึงพอใจในงาน
3. แบบประเมินด้านงานที่มีความหมาย
4. แบบประเมินด้านการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา
5. แบบประเมินด้านการสนับสนุนขององค์กร
6. แบบประเมินด้านรางวัล
7. แบบประเมินด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก

วิธีการและขั้นตอนการประเมิน

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ทำได้โดยการนำนิยามเชิงทฤษฎี นิยามเชิงปฏิบัติการ
และข้อคำถามให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องพิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหาคำถาม
และวัตถุประสงค์ของการวิจัย และกรอกผลการพิจารณาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและ
วัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence index: IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน
ช่องที่ตรงกับความคิดเห็นเพียงช่องเดียว โดยมีความหมายหรือข้อบ่งชี้ในการเลือกดังนี้

- | | |
|------------------------------------|---|
| ให้คะแนน +1 หาก <u>แน่ใจ</u> ว่า | ข้อคำถามนั้น <u>สอดคล้อง</u> กับนิยามของตัวแปรที่กำหนด |
| ให้คะแนน 0 หาก <u>ไม่แน่ใจ</u> ว่า | ข้อคำถามนั้น <u>สอดคล้อง</u> กับนิยามของตัวแปรที่กำหนด |
| ให้คะแนน -1 หาก <u>แน่ใจ</u> ว่า | ข้อคำถามนั้น <u>ไม่สอดคล้อง</u> กับนิยามของตัวแปรที่กำหนด |

**ส่วนที่ 1 ความสามารถในการงานที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และ
ผลลัพธ์หลักของพนักงาน**

ความสามารถในงาน (Job Competence: JC) หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใน
ปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือเป็นไปตามเกณฑ์ที่
กำหนด

ท่านมีความเห็นว่า...

ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
JC1. ท่านมีความมั่นใจในความสามารถของตนเองในการทำงาน	(+1)	0	-1	
JC2. ท่านเชื่อมั่นในประสิทธิภาพการทำงานของท่านนั้นจะ ส่งผลให้งานสำเร็จลุล่วงด้วยดี	(+1)	0	-1	
JC3. ท่านมีความเชี่ยวชาญในทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงาน ของท่าน	(+1)	0	-1	

**ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และ
ผลลัพธ์หลักของพนักงาน**

ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction: JS) หมายถึง อารมณ์ขั้นพื้นฐานของมนุษย์ที่มี
ต่องานที่ได้รับมอบหมาย เป็นความรู้สึกเชิงบวกและความรู้สึกพึงพอใจ ซึ่งเป็นผลมาจากการ
ประเมินผลงานหรือประสบการณ์ทำงาน

ท่านมีความเห็นว่า...

ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
JS1. งานของท่านมีความน่าสนใจ	(+1)	0	-1	
JS2. ท่านเพลิดเพลินกับช่วงเวลาการทำงานมากกว่าเวลาว่าง	(+1)	0	-1	
JS3. ท่านรู้สึกพึงพอใจในการทำงานของท่าน	(+1)	0	-1	
JS4. ท่านรู้สึกมีความสุขในการทำงานมากกว่าคนทั่วไป	(+1)	0	-1	
JS5. ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	(+1)	0	-1	
JS6. ท่านรู้สึกสนุกกับการทำงานของท่านจริงๆ	(+1)	0	-1	

**ส่วนที่ 3 งานที่มีความหมายที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และ
ผลลัพธ์หลักของพนักงาน**

งานที่มีความหมาย (Meaningful Work: MW) หมายถึง สภาวะทางจิตใจเชิงบวกของพนักงานที่รู้สึกว่ามีส่วนร่วม มีความสำคัญ และมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบริษัท ประเมินจากประสบการณ์จากงาน และงานดังกล่าวมีความหมาย หรือมีคุณค่า

ท่านมีความเห็นว่า...

ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
MW1. งานที่ท่านทำในสายอาชีพนี้มีความสำคัญกับท่านมาก	+1	0	-1	
MW2. งานที่ได้รับมอบหมายมีความหมายต่อท่านเป็นการส่วนตัว	+1	0	-1	
MW3. งานที่ท่านทำในสายอาชีพนี้มีความคุ้มค่า	+1	0	-1	
MW4. งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความสำคัญต่อท่านมาก	+1	0	-1	
MW5. ท่านรู้สึกว่า งานที่ท่านทำมีค่ามาก	+1	0	-1	

**ส่วนที่ 4 การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุ
วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงาน**

การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา (Supervisor Support: SS) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุน ความเป็นมิตร มีน้ำใจ ให้คำปรึกษาผู้ใต้บังคับบัญชา และชื่นชมในผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

ท่านมีความเห็นว่า...

ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
SS1. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อให้ท่านบรรลุเป้าหมายที่สำคัญก่อน	+1	0	-1	
SS2. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความเชื่อมั่นว่า ท่านจะได้รับความช่วยเหลือเมื่อท่านต้องการ	+1	0	-1	
SS3. ผู้บังคับบัญชาของท่านตระหนักถึงเป้าหมายและคุณค่าของท่าน	+1	0	-1	
SS4. ผู้บังคับบัญชาของท่านภูมิใจในงานที่บรรลุเป้าหมาย	+1	0	-1	

ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
SS5. หากท่านทำงานอย่างสุดความสามารถ ผู้บังคับบัญชาของท่านจะให้ความสำคัญกับผลงานของท่าน	+1	0	-1	
SS6. ผู้บังคับบัญชาของท่านคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของท่านเมื่อมีการตัดสินใจที่มีผลต่อท่าน	+1	0	-1	

ส่วนที่ 5 การสนับสนุนขององค์กรที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงาน

การสนับสนุนขององค์กร (Organizational Support: OS) หมายถึง ความเชื่อของพนักงานว่าบริษัทได้ให้คุณค่าในการทุ่มเททำงาน และห่วงใยในความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน โดยพิจารณาจากผลตอบแทนการปฏิบัติงาน

ท่านมีความเห็นว่า...

ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
OS1. องค์กรใส่ใจในความคิดเห็นของท่าน	+1	0	-1	
OS2. องค์กรใส่ใจในความเป็นอยู่ที่ดีของท่าน	+1	0	-1	
OS3. องค์กรใส่ใจในเป้าหมายและคุณค่าของท่านเป็นอย่างมาก	+1	0	-1	
OS4. องค์กรพร้อมให้ความช่วยเหลือท่านเสมอเมื่อเกิดปัญหา	+1	0	-1	
OS5. องค์กรจะให้อภัยท่าน เมื่อเกิดความผิดพลาดที่ไม่ได้ตั้งใจ	+1	0	-1	
OS6. องค์กรเต็มใจที่จะให้ความช่วยเหลือท่าน เมื่อท่านต้องการการสนับสนุนเป็นพิเศษ	+1	0	-1	

ส่วนที่ 6 รางวัลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงาน

รางวัล (Reward: R) หมายถึง สินทรัพย์ที่เป็นตัวเงิน สินทรัพย์ไม่ใช่ตัวเงิน รวมถึงสินทรัพย์ทางจิตใจทั้งหมดที่บริษัทมอบให้กับพนักงานเพื่อเป็นการตอบแทนการทำงานให้บริษัท

ท่านมีความเห็นว่า...

ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
R1. องค์กรของท่านมีสวัสดิการให้แก่พนักงาน	+1	0	-1	
R2. องค์กรของท่านมีการขึ้นเงินเดือนทุกปี	+1	0	-1	

ข้อความ	ความคิดเห็น	ข้อเสนอแนะ
R3. องค์กรของท่านมีการจ่ายโบนัสหรือเงินพิเศษจากผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น	+1 0 -1	
R4. องค์กรของท่านมีเงินค่าล่วงเวลา เมื่อทำงานนอกเวลาปฏิบัติงาน	+1 0 -1	
R5. ท่านประสบความสำเร็จจากการได้รับข้อมูลสะท้อนกลับหรือการติชมจากผู้บังคับบัญชา	+1 0 -1	
R6. องค์กรของท่านมีการฝึกอบรมพนักงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน	+1 0 -1	
R7. พนักงานในองค์กรของท่านมักจะได้รับการยกย่องชื่นชมเมื่อทำงานสำเร็จ	+1 0 -1	

ส่วนที่ 7 การมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักของพนักงาน

การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Engagement: EE) หมายถึง การที่พนักงานมีความพึงพอใจในงาน รู้สึกมีค่า และได้ประสบการณ์ในการทำงานและความไว้วางใจจากบริษัท พนักงานที่มีส่วนร่วมในการทำงานมีแนวโน้มที่จะทำงานกับบริษัทนานขึ้น

ท่านมีความเห็นว่า...

ข้อความ	ความคิดเห็น	ข้อเสนอแนะ
EE1. ท่านรู้สึกมีพลังเต็มเปี่ยมในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs)	+1 0 -1	
EE2. ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุตามเกณฑ์การวัดผลแบบวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs)	+1 0 -1	
EE3. แนวคิดการวัดผลการปฏิบัติงานแบบวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) เป็นแรงบันดาลใจในการทำงานของท่านให้เสร็จลุล่วง	+1 0 -1	
EE4. เมื่อท่านตื่นนอนในแต่ละวันท่านรู้สึกอยากไปทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์การวัดผลของวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) ของท่าน	+1 0 -1	
EE5. ท่านรู้สึกมีความสุข เมื่อได้ทำงานบรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) อย่างเต็มที่	+1 0 -1	

ข้อความ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
EE6. ท่านภูมิใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดใน วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs)	+1	0	-1	
EE7. ท่านจดจ่ออยู่กับการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตาม วัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลัก (OKRs) ที่ตั้งไว้	+1	0	-1	

ผู้ทรงคุณวุฒิ



(ผ.ส. ศิวินา อึ้งแสงวัฒนา)

ตำแหน่ง: Sr. Division Manager.

ประวัติผู้เขียน**ชื่อ-นามสกุล**

นายภูมิพัฒน์ จิระตระกูลวัชร

อีเมล

bhumpat.jrw@gmail.com

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
กรุงเทพมหานคร



**BANGKOK
UNIVERSITY**
THE CREATIVE UNIVERSITY