



๑๑๒๔๒๙๕๙๙

ความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กร : กรณีศึกษา บริษัท เอ ซี เอ
เครื่องมืออุตสาหกรรม จำกัด

**THE LOYALTY OF EMPLOYEE TO ORGANIZATION : A CASE STUDY OF
A C A INDUSTRIAL TOOLS COMPANY LTD.**

โดย
นางขวัญจิต ประไกรวัน

การศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ

พ.ศ. 2552

การศึกษาอิสระ

ความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กร : กรณีศึกษา บริษัท เอ ซี เอ
เครื่องมืออุตสาหกรรม จำกัด

The Loyalty of Employee to Organization : A Case Study of A C A
Industrial Tools Company Ltd.

ชื่อนักศึกษา

นางขวัญจิต ประไกรวัน

รหัสประจำตัว

506017

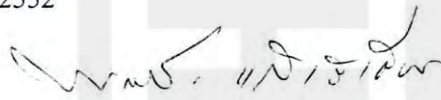
สาขาวิชา

การจัดการอุตสาหกรรม

ปีการศึกษา

2551

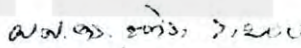
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ ได้ตรวจสอบและอนุมัติให้
การศึกษาอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต
เมื่อวันที่ 14 มีนาคม พ.ศ. 2552



คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

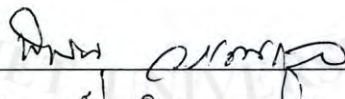
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรรณราย แสงวิเชียร)

คณะกรรมการสอบการศึกษาอิสระ



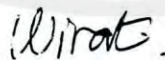
อาจารย์ที่ปรึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชุตีระ ระบอบ)



กรรมการ

(อาจารย์ ดร.พิษณุ วรรณกุล)



กรรมการ

(อาจารย์ ดร.วิรัตน์ ทองรอด)



กรรมการ

(อาจารย์ชรินทร์ งามกมล)

การศึกษาอิสระ	ความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กร : กรณีศึกษา บริษัท เอ ซี เอ เครื่องมืออุตสาหกรรม จำกัด The Loyalty of Employee to Organization : A Case Study of A C A Industrial Tools Company Ltd.
ชื่อนักศึกษา	นางขวัญจิต ประไกรวัน
รหัสประจำตัว	506017
สาขาวิชา	การจัดการอุตสาหกรรม
ปีการศึกษา	2551

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง ความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กร กรณีศึกษา : บริษัท เอ ซี เอ เครื่องมืออุตสาหกรรม จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจระดับความจงรักภักดีต่อองค์กร ของพนักงานทั่วไปของ บริษัท เพื่อสำรวจปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัท

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีกรอบแนวความคิดในการวิจัย เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยจงใจในการทำงาน ปัจจัยสุขอนามัย และความต้องการของบุคลากรในการทำงาน โดยมีตัวแปรอิสระประกอบด้วย ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส อายุ ระยะเวลาในการทำงาน ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน จากพนักงานกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาจำนวน 120 คน และวิเคราะห์ค่าสถิติด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ซึ่ง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วยค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่า F- test

ลักษณะทั่วไปของประชากรกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 68.3 มีอายุไม่เกิน 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.8 มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 60.0 มีการศึกษาในระดับปวส./ปวช. คิดเป็นร้อยละ 59.2 มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 4 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.2 อัตราเงินเดือน ต่ำกว่า 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 47.5

เมื่อพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัท พบว่าปัจจัยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปัจจัยจงใจ ($\bar{X} = 3.270$ S.D. = 0.431) รองลงมา คือ ปัจจัยสุขอนามัย ($\bar{X} = 3.179$ S.D. = 0.423) ความต้องการของบุคคลในการทำงาน ($\bar{X} = 3.149$ S.D. = 0.610)

ผลจากการทดสอบสมมติฐาน

เมื่อพิจารณาความจงรักภักดีในภาพรวม จะพบว่าพนักงานมีความจงรักภักดีต่อบริษัทอยู่ในระดับปานกลาง

พนักงานบริษัทที่มีระดับการศึกษาและระยะเวลาในการทำงานต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กรไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณาพบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษา ปวส./ ปวช. มัธยมศึกษา และปริญญาตรี มีความจงรักภักดีต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 3 กลุ่ม เช่นเดียวกับพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานน้อยกว่า 1 ปี 1-2 ปี 3-4 ปี และมากกว่า 4 ปี

พนักงานบริษัทที่มีอัตราเงินเดือน ต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นปัจจัยจิตใจไม่แตกต่างกัน จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า พนักงานที่อัตราเงินเดือนสูงกว่า มีความจงรักภักดีต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีเงินเดือนต่ำกว่า

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาอิสระฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชุตีระ ระบอบ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการช่วยแนะนำให้แนวคิดให้คำปรึกษาอย่างเป็นระบบและเป็นขั้นตอนตรวจสอบแก้ไขงานศึกษาอิสระ ทำให้ผู้เขียนมีกรอบแนวคิดในการดำเนินการศึกษาอิสระ ได้รับความสะดวกและง่ายต่อความเข้าใจอย่างยิ่ง จนทำให้การศึกษาอิสระนี้มีความถูกต้องและสมบูรณ์ทุกประการ และขอขอบคุณ อาจารย์ ดร.พิษณุ วรรณกุล ที่ได้ช่วยแนะนำแนวทางและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการศึกษาอิสระในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณท่านคณาจารย์ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ตลอดปีการศึกษาจนสำเร็จลุล่วง

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ และกัลยาณมิตรทุกท่านที่ได้ให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา พร้อมทั้งรวบรวมจัดพิมพ์เนื้อหาการศึกษาอิสระนี้จนเสร็จสมบูรณ์

ขอขอบคุณ คุณอานนท์ ประไกรวัน ประธานบริษัทและพนักงานของบริษัทเอ ซี เอ เครื่องมืออุตสาหกรรมที่ได้อนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อทำการศึกษาอิสระในครั้งนี้

สุดท้ายนี้ ขอขอบพระคุณ ครอบครัว ญาติพี่น้อง ที่ได้ให้เวลา ให้กำลังใจในการต่อสู้กับปัญหาต่าง ๆ จนสามารถผ่านพ้นได้ด้วยดีมาโดยตลอด

ขวัญจิต ประไกรวัน

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	(1)
กิตติกรรมประกาศ.....	(3)
สารบัญ.....	(4)
สารบัญตาราง.....	(6)
สารบัญแผนภูมิ.....	(8)

บทที่

1. บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	4
1.3 ขอบเขตของการศึกษา.....	5
1.4 คำนิยามศัพท์ที่ใช้ในการศึกษา.....	5
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6

2. แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับ โครงสร้างองค์การ.....	7
2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความจงรักภักดีต่อองค์การ.....	11
2.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ.....	17
2.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน.....	24
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	29
2.6 กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	34
2.7 สมมติฐานในการศึกษา.....	37

3. ระเบียบวิธีการศึกษา

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	38
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	38
3.3 การทดสอบความแม่นยำตรงและความเชื่อถือได้ของเครื่องมือ.....	39

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3.4 การเก็บข้อมูล.....	39
3.5 การวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล.....	41
3.6 ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา.....	41
4. ผลการศึกษา	
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพบุคคล.....	42
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน.....	45
5. สรุปผลการศึกษา การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการศึกษา.....	60
5.2 อภิปรายผลการศึกษา.....	61
5.3 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย.....	65
5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	65
บรรณานุกรม.....	66
ภาคผนวก	
ผนวก ก. แบบสอบถาม.....	71
ผนวก ข. หนังสือขออนุญาตเข้าแจกแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล.....	80
ประวัติผู้เขียน.....	81

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 การสูญเสียกำลังคนซึ่งเป็นพนักงานทั่วไปของบริษัท.....	4
4.1 จำนวนและร้อยละแยกตามเพศ.....	42
4.2 จำนวนและร้อยละแยกตามอายุ.....	43
4.3 จำนวนและร้อยละจำแนกตามสถานะภาพ.....	43
4.4 จำนวนและร้อยละจำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	44
4.5 จำนวนและร้อยละจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน.....	44
4.6 จำนวนและร้อยละจำแนกตามอัตราเงินเดือน.....	45
4.7 จำนวนและร้อยละจำแนกตามความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กร โดยรวม	45
4.8 จำนวนและร้อยละจำแนกตามความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กร ด้านปัจจัยจิตใจ.....	46
4.9 จำนวนและร้อยละจำแนกตามความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กร ด้านปัจจัยสุขอนามัย.....	46
4.10 จำนวนและร้อยละจำแนกตามความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กร ด้านความต้องการของบุคลากรในการทำงาน.....	47
4.11 จำนวนและร้อยละจำแนกตามความจงรักภักดีของพนักงานในการทำงานตาม ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสุขอนามัยและ ความต้องการของบุคลากรในการทำงาน.....	47
4.12 จำนวนและร้อยละจำแนกตามความจงรักภักดีของพนักงานในการทำงานตาม ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสุขอนามัยและ ความต้องการของบุคลากรในการทำงาน.....	48
4.13 จำนวนและร้อยละจำแนกตามความจงรักภักดีของพนักงานในการทำงานตาม ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสุขอนามัยและ ความต้องการของบุคลากรในการทำงาน.....	49
4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสุขอนามัยจำแนกรายด้าน.....	50
4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานนโยบายและการบริหาร.....	50
4.16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการควบคุมบังคับบัญชา.....	51
4.17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน.....	52
4.18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน.....	53
4.19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการทำงาน.....	54
4.20 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานชีวิตส่วนตัว.....	54

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านสภาพสังคม.....	55
4.22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน.....	55
4.23 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความต้องการของบุคลากรในการทำงาน จำแนกรายข้อ.....	56
4.24 เปรียบเทียบผลกระทบต่อความจงรักภักดีของพนักงานในการทำงานตามปัจจัย จูงใจปัจจัยสุขอนามัยและความต้องการของบุคลากรในการทำงานจำแนกตาม ระดับการศึกษา.....	57
4.25 เปรียบเทียบผลกระทบต่อความจงรักภักดีของพนักงานในการทำงานตามปัจจัย จูงใจปัจจัยสุขอนามัยและความต้องการของบุคลากรในการทำงานจำแนกตาม ระยะเวลาในการทำงาน.....	58
4.26 เปรียบเทียบผลกระทบต่อความจงรักภักดีของพนักงานในการทำงานตามปัจจัย จูงใจปัจจัยสุขอนามัยและความต้องการของบุคลากรในการทำงานจำแนกตาม อัตราเงินเดือน.....	59

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
2.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	36



บทที่ 1

บทนำ

1.1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรในปัจจุบันมีความหลากหลาย แตกต่างกันทั้งรูปแบบ เป้าหมาย ขนาดและความ ชွ่่งยากซับซ้อน ในความแตกต่างดังกล่าวนี้ “คน” นับเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรจะมีเหมือนกันเพราะคน ในองค์กรจะเป็นผู้ดำเนินการในสิ่งต่าง ๆ ในองค์กร การกระทำหรือพฤติกรรมของคนจะมีผลต่อ ความสำเร็จ และล้มเหลว ขององค์กร ดังนั้น การศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กร (The Study of Human Behavior) จะทำให้ทราบถึงธรรมชาติ และความต้องการของมนุษย์ ตลอดจนสิ่ง กระตุ้น หรือจูงใจต่างๆ ที่จะทำให้มนุษย์เกิดความสนใจ และอุทิศตนเพื่องาน และองค์กร

การบริหารงานในองค์กรโดยทั่วไป จะประกอบไปด้วยทรัพยากรการบริหาร (Administrative Resources) ที่สำคัญ คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการ จัดการ (Management) และเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า “คน” นั้น เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมาก ที่สุด คนจะเป็นที่มาของประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงาน แต่การศึกษาเรื่องคนก็ยากที่สุด เช่นกัน ในบรรดาเทคโนโลยีสมัยใหม่อาจจะมีความยุ่งยากสลับซับซ้อนมากเท่าใดก็ตาม แต่ดู เหมือนจะทำความเข้าใจได้ง่าย และสามารถเข้าไปจัดการได้ง่ายกว่าปัจจัยมนุษย์มาก ดังนั้น จึงได้มีการ ทุ่มเทศศึกษาเกี่ยวกับเรื่องพฤติกรรมของคนในการทำงานมากขึ้น ทั้งนี้ เพื่อจะได้เกิดความเข้าใจ และสามารถจัดการเรื่อง “คน” ในองค์กรให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้มากที่สุด

คนจึงเปรียบเสมือน “ทุน” ขององค์กร ด้วยเหตุนี้การสูญเสียคนไปจากองค์กรไม่ว่าจะ เป็นด้วยเหตุผลใด ข้อมเท่ากับว่าองค์กรต้องสูญเสียทุนไปโดยที่องค์กรได้รับผลตอบแทนที่ไม่ คู่มีค่า ขณะเดียวกันองค์กรจะต้องสูญเสียทุนเพิ่มเติมอีกในการสรรหา และคัดเลือก การฝึกอบรม ให้ความรู้ และทักษะต่าง ๆ ให้กับคนใหม่ที่เข้ามาทดแทน และกว่าคนใหม่จะสามารถปฏิบัติงานได้ ต้องอาศัยทั้งเวลา และเงินทุนขององค์กรในการดำเนินการ และโดยเฉพาะในช่วงเวลาที่อยู่ระหว่างการ ฝึกฝนคนใหม่เพื่อทดแทนคนเก่า อาจจะทำให้ผลงาน และผลผลิตขององค์กรลดลงได้

ดังนั้น สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงในการบริหารจัดการอยู่เสมอ ก็คือ องค์กรควรจะ ได้รับการปรับปรุงอย่างไร เพื่อจูงใจให้คนในองค์กรเกิดความจงรักภักดี และใช้ความสามารถที่มี อยู่ทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มประสิทธิภาพ และเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กรได้ และการที่ องค์กรจะได้รับการปรับปรุง เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจ และความจงรักภักดีของบุคลากรให้เกิด

ขึ้นกับองค์การนั้น ควรจะย้อนไปพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างคนกับองค์การดังที่ March and Simon (1958 อ้างถึงใน สุกตัญญู เหลี่ยมวรารุณ. 2537 : 2) ได้กล่าวไว้ว่า องค์การและสมาชิกที่ทำงานให้องค์การจะมีความสัมพันธ์ในลักษณะแลกเปลี่ยนกัน แต่ละฝ่ายจะเรียกร้องและแสดงความต้องการต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ในขณะที่ตัวกันก็จะให้บางสิ่งบางอย่างเป็นการตอบแทนแลกเปลี่ยนขององค์การ ซึ่งก็คือการมอบสิ่งจูงใจต่าง ๆ ให้แก่สมาชิก ส่วนสมาชิกก็จะอุทิศความรู้ความสามารถของตนเป็นการตอบแทนต่อองค์การ

อาจกล่าวได้ว่า เมื่อคนเข้าสู่องค์การ ก็หวังจะได้พบกับสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้ออำนวยให้เขาได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่ ประกอบกับในส่วนขององค์การก็สามารถตอบสนองความพึงพอใจพื้นฐานของตนเองได้ ดังนั้น หากองค์การสามารถเป็นเส้นทางที่จะทำให้บุคคลก้าวไปถึงจุดมุ่งหมายที่เขาต้องการได้ บุคคลย่อมที่อยากจะปฏิบัติงานในองค์การนั้นต่อไป และมีความจงรักภักดีต่อองค์การ ในทางตรงกันข้ามหากองค์การไม่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลได้อีกต่อไป ระดับของความจงรักภักดีของบุคคลที่มีต่อองค์การก็จะลดลง และเกิดความห่างเหินต่อองค์การมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม เป็นที่คาดหวังว่า หากองค์การสามารถทำให้บุคคลมีความจงรักภักดีต่อองค์การได้มากเท่าใด ก็จะทำให้บุคคลนั้นปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป พร้อมทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และมีผลปฏิบัติงานเป็นที่น่าพอใจ ส่งผลที่ดีต่อองค์การในที่สุด ในทางกลับกัน หากเมื่อใดที่บุคคลมีความจงรักภักดีต่อองค์การน้อยลง ความต้องการที่จะอยู่ร่วมกับองค์การก็น้อยลงไปด้วย บุคคลเหล่านี้หากคงอยู่กับองค์การต่อไป ก็จะทำงานให้กับองค์การด้วยความเฉื่อยชาขาดความกระตือรือร้น ทำงานไปวัน ๆ ขาดแรงจูงใจที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ได้ผลดีที่สุด ซึ่งจะไม่เป็นผลดีต่อองค์การเลย และเมื่อใดบุคคลเหล่านี้มีโอกาส ก็จะหาทางออกจากองค์การ ไปสู่องค์การใหม่ที่ตนเองคิดว่าดีกว่า การที่บุคคลลาออกโดยความสมัครใจบ่อยครั้งนั้น นอกจากจะเป็นเครื่องแสดงให้เห็นว่าองค์การนั้นไม่สามารถสร้างความจงรักภักดีให้เกิดขึ้นกับสมาชิกขององค์การแล้ว องค์การยังจะต้องรับภาระในการสรรหา และคัดเลือกคนใหม่ทดแทนคนเก่า ส่งผลให้องค์การสูญเสียทั้งเงิน และเวลากับการพัฒนาคนใหม่เพื่อให้อาจปฏิบัติงานทดแทนคนเก่าที่ลาออกไปได้

ความจงรักภักดีต่อองค์การจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ และเป็นเรื่องที่ได้รับ ความสนใจอย่างมากว่าอะไรคือปัจจัยที่ทำให้สมาชิกมีความจงรักภักดีต่อองค์การ เพื่อจะได้นำสิ่งเหล่านี้มาใช้เป็นประโยชน์สำหรับองค์การในการเสริมสร้าง ให้สมาชิกเกิดความจงรักภักดีต่อองค์การในภายหลังต่อไป ในระบบเอกชนที่มีลักษณะองค์การกึ่งสถาบัน มีประวัติการค้าเนินกิจกรรมทางธุรกิจมาเป็นเวลานาน มักจะสะท้อนภาพขององค์การที่มีนโยบายในการบริหารกิจกรรมทางธุรกิจที่ชัดเจน

ความสำเร็จ หรือความล้มเหลวในการบริหารงาน จะขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการนำวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่เป็นเป้าหมายขององค์กร ไปสู่ นโยบาย และแผนการปฏิบัติได้อย่างที่กำหนดไว้ คือ การที่พนักงานทำงานด้วยความตั้งใจ เสียสละ อุทิศตนในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ดังนั้น ระบบเอกชน จึงต้องพยายามรักษาคณดี ที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ไว้ แต่ปัจจุบันปัญหาประการหนึ่ง ที่ระบบเอกชนกำลังประสบอยู่ ก็คือ การที่พนักงาน โดยเฉพาะพนักงานที่มีประสบการณ์มีแนวโน้มลาออกจากองค์กรมากขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นว่าปัจจุบันบุคลากรไม่ค่อยมีความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนทำงานอยู่

ความรู้สึกรักภักดีต่อองค์กร นับเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่จะมีส่วนช่วยให้การดำเนินการขององค์กร ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ เมื่อบุคคลใดรู้สึกว่าคุณไม่ได้ได้รับความสนใจ หรือไม่มีความสำคัญสำหรับองค์กรต่อไป ก็อาจจะโอนย้ายไปทำงานในตำแหน่งอื่น หรือทำงานในหน้าที่นั้น ๆ อย่างไม่เต็มใจ หรือมีจะนั้นก็ลาออกจากองค์กรไป ในกรณีที่ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความจงรักภักดีต่อองค์กร แต่ไม่ลาออกและเลือกที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป โดยไม่ทำงาน หรือไม่ตั้งใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ ก็จะก่อให้เกิดผลเสียต่อองค์กร ไม่ว่าจะเป็นด้านทรัพยากรที่จะต้องนำมาใช้จ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง สวัสดิการ สูญเสียเวลาที่จะต้องสอนงานบุคลากรที่เข้ามาใหม่ เพื่อทดแทน หรือทำงานในหน้าที่ที่คนเก่าปฏิบัติงานไม่ได้ผล สูญเสียบรรยากาศของการทำงานอย่างมีอริยาศัยไมตรีที่ดีต่อกัน รวมทั้งองค์กรไม่อาจบรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้ได้ โดยเฉพาะองค์กรเอกชนที่ถือความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfactions) เป็นเป้าหมายสำคัญทางธุรกิจ ซึ่งหากองค์กรใดขาดเป้าหมายที่จะทำให้ลูกค้าพึงพอใจในสินค้าและบริการได้นั้น ก็ยิ่งส่งผลให้องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ได้ประกาศไว้ได้

บริษัท เอ ซี เอ เครื่องมืออุตสาหกรรม จำกัด ที่ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาในครั้งนี้เป็นบริษัท ที่ประสบปัญหาการลาออกบ่อยครั้ง ซึ่งอาจมีสาเหตุสำคัญเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กร ดังนั้น จึงเป็นสาเหตุจูงใจให้ทำการศึกษาเรื่องนี้

ตารางที่ 1.1
การสูญเสียกำลังคนซึ่งเป็นพนักงานทั่วไปของบริษัทฯ
ระหว่างปี พ.ศ. 2547 – 2551

การสูญเสียกำลังคน			
ปี พ.ศ.	จำนวนพนักงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม	จำนวนคนลาออก จากบริษัทฯ	ร้อยละการ ลาออกจากงาน
2547	48	3	6.25
2548	60	8	13.33
2549	72	7	9.72
2550	90	12	13.33
2551	120	14	11.67

ที่มา : เอกสารแผนกทรัพยากรบุคคลปี 2551 บริษัท เอ ซี เอ เครื่องมืออุตสาหกรรม จำกัด

จากการสำรวจข้อมูลจำนวนพนักงานที่ลาออก ระหว่างปี พ.ศ. 2547 – 2551 พบว่า ในภาพรวมการสูญเสียกำลังคนของบริษัทฯ ทั้งหมด 44 คน เมื่อพิจารณาจากอัตราการสูญเสียพนักงานจากการลาออกจากงาน ยังไม่เป็นที่หลักประกันได้ว่าในปีต่อไป อัตราการลาออกจากงานจะลดลง ดังนั้น ปัญหาการลาออกจึงน่าจะมีสาเหตุประการหนึ่ง ซึ่งมาจากการขาดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ทำงานอยู่ ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ซึ่งยังคงอยู่ในสังกัดบริษัทฯ ในปัจจุบัน รวมถึงศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานทั่วไป เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงการบริหารงานบุคคลของบริษัทฯ ต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อสำรวจระดับความจงรักภักดีต่อองค์กร ของพนักงานทั่วไป บริษัทฯ
2. เพื่อสำรวจปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ฯ
3. เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัท

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

ในการศึกษาเรื่องความจงรักภักดีต่อองค์กร ของพนักงานทั่วไป บริษัท เอ ซี เอ เครื่องมืออุตสาหกรรม จำกัด ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาไว้ดังนี้

โดยจะศึกษาพนักงานทุกระดับ ตั้งแต่ระดับพนักงาน ถึงผู้จัดการแผนก หรือเทียบเท่า ที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัทฯ ในปัจจุบัน ที่เป็นกลุ่มพนักงานที่มีความสำคัญต่อการพัฒนางาน และขยายธุรกิจในปัจจุบัน และอนาคต

1.4 คำนิยามศัพท์ที่ใช้ในการศึกษา

ลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง คุณลักษณะส่วนบุคคลที่เป็นการเฉพาะตัวของพนักงานทั่วไปบริษัทฯ ที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส อายุ ระยะเวลาในการทำงาน ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน

ลักษณะการจัดการขององค์กรในงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานต่อคุณลักษณะของงาน หรือหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ ได้แก่ ความคิดเห็นกับความเป็นอิสระในการทำงาน ความคิดเห็นกับความก้าวหน้าในการทำงาน ความคิดเห็นกับค่าตอบแทนในการทำงาน ความคิดเห็นกับการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน

ความอิสระในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกว่ามีความเป็นอิสระในวิธีการและการทำงานให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน

ความก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงาน ต่อโอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งในบริษัทฯ

ค่าตอบแทนในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับจากบริษัทฯ ทั้งในรูปของอัตราเงินเดือน และประโยชน์อื่นใดที่ให้แก่พนักงาน เช่น เงินเพิ่มค่าวิชาชีพ ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง และสวัสดิการอื่น ๆ

การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ว่าตนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ให้กับบริษัทฯ ตลอดจนมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน

ประสบการณ์จากการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานในบริษัทฯ ได้แก่ ทักษะของกลุ่มต่อองค์กร ความมีชื่อเสียงขององค์กร และความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากองค์กร

ทัศนคติของบุคคลต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของพนักงาน และเพื่อนร่วมงานที่มีต่อ บริษัทฯ ทั้งในแง่บวกและลบ

ความมีชื่อเสียงขององค์กร หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานว่าบริษัทฯ มีชื่อเสียง เป็นที่ ขอมรับและน่าเชื่อถือ ทั้งในทางการรักษาและการปฏิบัติตามนโยบายที่กำหนดไว้

ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานว่าจะ ได้รับการตอบสนองจากบริษัทฯ ทั้งในแง่ของการได้รับ การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การได้รับการ เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และการได้รับสวัสดิการต่าง ๆ อย่างเพียงพอ

ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของพนักงาน ว่ามีความจงรักภักดีต่อ บริษัทฯ โดยวัดจากความปรารถนาอย่างแรงกล้า ที่จะปฏิบัติงานอยู่ในบริษัทฯ แม้จะมีปัญหาหรือ อุปสรรคใด ๆ ก็ตาม ความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้เกิดผลดีแก่บริษัทฯ

การออกจากงาน หมายถึง ความรู้สึกต้องการลาออกของพนักงาน บริษัทฯ หรือต้องการ โอนย้ายไปปฏิบัติงานที่หน่วยงานอื่น

การคงอยู่กับองค์กร หมายถึง ความตั้งใจของพนักงาน ที่จะปฏิบัติงานอยู่ในบริษัท

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อให้ทราบถึงความจงรักภักดีของพนักงานทั่วไปที่มีต่อบริษัท เอ ซี เอ เครื่องมือ อุตสาหกรรม จำกัด
2. เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ทั่วไป ของบริษัท เอ ซี เอ เครื่องมืออุตสาหกรรม จำกัด
3. เพื่อใช้ผลเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารองค์กร ในการสร้างความจงรักภักดีต่อบริษัท เอ ซี เอ เครื่องมืออุตสาหกรรม จำกัด

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง ความจงรักภักดีต่อองค์กร กรณีศึกษาเฉพาะพนักงานทั่วไป บริษัท เอกชนแห่งหนึ่ง ผู้ศึกษาได้ทำการทบทวนวรรณกรรมเพื่อให้ทราบถึงกรอบแนวคิด ทฤษฎี และ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งเนื้อหาในการศึกษาตามแนวคิดดังต่อไปนี้

- 2.1 ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับ โครงสร้างองค์กร
- 2.2 ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับ ความจงรักภักดีต่อองค์กร
- 2.3 ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับ ความผูกพันต่อองค์กร
- 2.4 ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.6 กรอบแนวคิดในการศึกษา
- 2.7 สมมติฐานในการศึกษา

2.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างองค์กร

2.1.1 ความหมายของโครงสร้างองค์กร

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2545 : 63-64) ให้ความหมายของโครงสร้างองค์กรเป็นสิ่งที่ สะท้อนอยู่ในแผนภูมิโครงสร้างองค์กร (Organization Chart) โดยเป็นสิ่งที่แสดงถึงกิจกรรม และ กระบวนการทั้งหมดภายในองค์กร ดังนี้ (Daft, 1986)

1. โครงสร้างองค์กรเป็นสิ่งที่อธิบายถึงการจัดสรรงาน และความรับผิดชอบของบุคคล และหน่วยงานทั้งองค์กร
2. โครงสร้างองค์กรกำหนดความสัมพันธ์ในการรายงานที่เป็นทางการ รวมทั้งจำนวน ลำดับชั้นของสายบังคับบัญชา และช่วงการควบคุม (Span of Control) ของผู้บริหารแต่ละคน
3. โครงสร้างองค์กรเป็นการจัดกลุ่มของบุคคลที่อยู่ในหน่วยงาน และจัดกลุ่มหน่วยงาน ภายในองค์กร
4. โครงสร้างองค์กรรวมถึงการออกแบบระบบที่จะใช้เป็นหลักประกันของความมี ประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสาร การประสานงาน และความร่วมมือทั้งในแนวนอน และแนวตั้ง

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 65) การจัดองค์การ คือ หน้าที่งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบ เพื่อให้บุคคล และทรัพยากรในองค์การสามารถทำงานเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อประโยชน์ต่องานที่จะต้องมีการประสานกันเป็นทีม ทำให้ทุกคนทุกฝ่ายต่างทราบว่าใครต้องทำอะไร จะต้องสัมพันธ์กับฝ่ายอื่นอย่างไร เพื่อให้้องค์การ ได้ผลผลิตออกมาตอบสนองความต้องการในระหว่างมวลมนุษย์มากยิ่งขึ้น

สมคิด บางโม (2538 : 127-131 อ้างถึงใน กานต์ชนก อาจไชยสง, 2545 : 16-17) ให้ ความหมายการจัดองค์การ หมายถึง กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การงาน บุคลากร และปัจจัยทางกายภาพต่าง ๆ ขององค์การตลอดทั้ง โครงสร้างองค์การ ดังนั้น การจัด องค์การจะต้องมีหลักการสำคัญดังนี้

1. การกำหนดหน้าที่การงาน หมายถึง การแสดงถึงกลุ่มกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์การ หน้าที่การงานจะมีอะไรบ้าง และมีกลุ่มขึ้นอยู่กับเป้าหมายขององค์การ ลักษณะขององค์การและขนาดขององค์การ

2. การแบ่งงาน หมายถึง การแยกงานหรือรวมหน้าที่การงานที่มีลักษณะเดียวกันหรือ ใกล้เคียงกันไว้ด้วยกัน หรือแบ่งงานตามลักษณะเฉพาะของงาน แล้วมอบงานนั้น ๆ ให้แก่ผู้ที่มีความชำนาญหรือความถนัด โดยมีการตั้งหน่วยงานย่อยขึ้นมารับผิดชอบ

3. หน่วยงานสำคัญขององค์การ หมายถึง หน่วยงานย่อยสำคัญ ได้แก่ หน่วยงานหลัก หน่วยงานที่ปรึกษา และหน่วยงานสนับสนุนอำนาจการ

4. สายการบังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์ตามลำดับชั้นระหว่างผู้บังคับบัญชา และ ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ทราบว่าการติดต่อสื่อสารมีทางเดินอย่างไร มีการควบคุมและรับผิดชอบ อย่างไร โดยที่สายการบังคับบัญชาที่ดี จำนวนระดับชั้นแต่ละสายไม่ควรให้มีจำนวนมากเกินไป และต้องมีการระบุอย่างชัดเจนว่าใครเป็นผู้มีอำนาจสั่งการ และรายงานในทิศทางใด เพื่อไม่ให้เกิดการก้าวล่วงของงาน

5. ช่วงการควบคุม หมายถึง สิ่งที่แสดงให้ทราบว่าผู้บังคับบัญชาแต่ละคนมีขอบเขตความ รับผิดชอบเพียงใด มีผู้ใต้บังคับบัญชากี่คน หรือมีหน่วยงานที่อยู่ใต้ความรับผิดชอบที่หน่วยงาน

6. เอกภาพในการบังคับบัญชา หมายถึง อำนาจการควบคุมบังคับบัญชาโดยอำนาจ สิทธิขาดอยู่ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือคณะบุคคลใดคณะบุคคลหนึ่งโดยเด็ดขาด

7. แผนภูมิองค์การหมายถึงเครื่องมือที่ช่วยให้เข้าใจโครงสร้างองค์การได้ดี สามารถ มองเห็นถึงอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบตลอดจนสายการบังคับบัญชาในองค์การนั้น ๆ รูปแบบ ของแผนภูมิมีการแบ่งไว้หลายแบบ เช่น แผนภูมิโครงสร้างหลัก แผนภูมิแสดงตัวบุคคลแลแผนภูมิ แสดงหน้าที่การงาน ในแต่ละระดับทั้งแผนภูมิแนวตั้ง แผนภูมิแนวนอน และแผนภูมิวงกลม

ตามความหมายข้างต้น การจัดองค์การ เกี่ยวข้องกับการจัดกลุ่มงาน ตำแหน่งงาน การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา การมอบหมายงานพร้อมทั้งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมทั้งการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งงานภายในโครงสร้าง เพื่อให้ประสานกัน ได้ตลอดเวลา การจัดองค์การจึงเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. ทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ และเจริญก้าวหน้าขึ้นไปเรื่อย ๆ
2. ทำให้งานไม่ซ้ำซ้อน ไม่มีฝ่ายงานมากเกินไป เป็นการประหยัดต้นทุนไปด้วย
3. ทำให้สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนไปได้ง่ายตามความจำเป็น
4. การบริหารงานง่าย สะดวก รู้ว่าใครรับผิดชอบอะไร มีหน้าที่อะไร
5. แก้ปัญหางานซ้ำซ้อน
6. ทำให้งานไม่ค้างค้ำ ณ จุดใด สามารถตามแก้ไขได้ง่าย
7. การมอบอำนาจทำได้ง่าย ขจัดปัญหาปิดความรับผิดชอบ
8. ทำให้รู้อำนาจหน้าที่ และขอบข่ายงานของผู้ปฏิบัติ
9. ผู้ปฏิบัติมีความพอใจในอำนาจหน้าที่ของตนก่อให้เกิดความคิดริเริ่มในงาน
10. ผู้ปฏิบัติงานรู้ความสัมพันธ์ ของตนต่อฝ่ายอื่นๆ ทำให้เกิดผลดีต่อการติดต่อ

2.1.2 หลักการออกแบบโครงสร้างองค์การ

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2545 : 76-78,80-81) รูปแบบของโครงสร้างขององค์การมีหลากหลาย ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น โครงสร้างประเภทใหญ่ ๆ ตามระดับของความยืดหยุ่นดังนี้

1. โครงสร้างองค์การแบบราชการของ Max Weber เป็นโครงสร้างแบบปิรามิดแบบดั้งเดิม ซึ่งการควบคุมขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาผู้เดียว โครงสร้างสายบังคับบัญชาตายตัวองค์การพยายามทำคู่มือ หรือมาตรฐานการทำงาน สิ่งแวดล้อมของโครงสร้างองค์การแบบนี้เหมาะกับสิ่งแวดล้อมที่มีเสถียรภาพสูง

2. โครงสร้างองค์การแบบราชการซึ่งบริหาร โดยกลุ่มผู้บริหารระดับสูงเป็น โครงสร้างที่ผู้บังคับบัญชาสูงสุด สร้างทีมผู้บริหารในหน่วยงานหลัก ๆ โดยทีมผู้บริหารจะทำหน้าที่ในการบริหารของแต่ละหน่วยงานจะขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพ ของผู้บริหารหน่วยงานเป็นสำคัญ สิ่งแวดล้อมตัดสินใจในระดับนโยบาย และแก้ปัญหาที่ไม่สามารถแก้ไขได้โดยหน่วยงานปกติ สไตส์การของโครงสร้างองค์การแบบนี้ จะอยู่ภายใต้สิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น

3. โครงสร้างองค์การแบบราชการ ซึ่งบริหาร โดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก เป็นการนำความรู้ความเชี่ยวชาญของผู้บริหารภายนอก มาช่วยในการกำหนดนโยบายที่เหมาะสมในกรณี สิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงมาก หรือมีการแข่งขันกันสูง ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก หรือผู้เชี่ยวชาญจะช่วย

กำหนดนโยบายขององค์กร โดยผู้บริหารขององค์กรจะทำหน้าที่เป็นเลขานุการของคณะกรรมการ เพื่อจะนำมติของคณะกรรมการไปปฏิบัติ และกำกับดูแลการปฏิบัติงานประจำขององค์กรให้ เป็นไปด้วยดี

4. โครงสร้างองค์กรแบบราชการ ที่มีทีมงานข้ามหน่วยงาน เป็นโครงสร้างที่พบว่ากลุ่ม ผู้บริหารระดับสูง ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ทุกอย่างโดยเฉพาะเรื่องที่จะต้องประสานกับหน่วยงาน ต่างๆ องค์กรจึงสร้างทีมงานซึ่งประกอบด้วยผู้ปฏิบัติงานในระดับล่าง ผู้ปฏิบัติงานที่เข้าร่วมใน ทีมงานมักจะทำหน้าที่เป็นตัวแทนของหน่วยงานตนเอง ผู้ที่เป็นหัวหน้าทีมงานจะรู้สึกว่าคุณมี อำนาจน้อย ไม่สามารถสร้างพันธมิตรผูกพันของทีมงานขึ้นมาได้ และผู้อยู่ในทีมงานมักที่จะรายงาน ตรงต่อผู้บังคับบัญชาของตนเอง

5. โครงสร้างองค์กรแบบเมทริกซ์ เป็นโครงสร้างที่ใช้การจำแนกตามผลิตภัณฑ์ หรือ สินค้าบริการและตามหน้าที่พร้อมกันมาใช้ ภายใต้โครงสร้างแบบเมทริกซ์ ทำให้ทีมงานสามารถ นำความเชี่ยวชาญด้านเทคนิค และทรัพยากรมาใช้อย่างเต็มที่

6. โครงสร้างองค์กรแบบทีมงาน เป็นโครงสร้างที่เน้นการทำงานแบบเป็นทีมงานของ โครงการ องค์กรจะให้อิสระกับทีม โดยผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้กำหนดทิศทางกลยุทธ์ของ องค์กร แต่ละทีมงานจะทำงานอย่างเต็มที่ การประสานงานจะเป็นแบบไม่เป็นทางการ มีการ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลข่าวสารระหว่างทีม ผู้บริหารระดับสูงจะส่งเสริมการเรียนรู้ของ องค์กร และจะพยายามในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ รวมทั้งการนำแนวคิด และระบบที่จะช่วยให้องค์กร ประสบความสำเร็จมาใช้ องค์กรลักษณะนี้จะอยู่ภายใต้สิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงสูง และ องค์กรจะต้องพัฒนาสินค้าและบริการที่มีลักษณะสร้างสรรค์มากขึ้น

7. โครงสร้างการแบบเครือข่าย เป็นโครงสร้างที่สร้างโครงสร้างย่อย หรือใช้การจ้างเหมา รับช่วง (Sub - Contracting) ให้องค์กรอื่นทำการแทน องค์กรทำหน้าที่ในการกำหนดทิศทาง เชิงกลยุทธ์ และให้การสนับสนุนองค์กรในเครือข่ายตามความจำเป็น โครงสร้างองค์กรแบบนี้จะมี ลักษณะระบบขององค์กรซึ่งอยู่ในระบบเปิดที่มีการเปลี่ยนแปลงสูง มีความยืดหยุ่นสูงมีรูปแบบ ของการปฏิสัมพันธ์ในลักษณะที่ไม่หยุดนิ่ง ควบคุมโดยกลไกทางการตลาดมากกว่ากระบวนการ ทางการบริหาร ดังนั้น ค่านิยมขององค์กร จึงมีลักษณะการเปลี่ยนแปลงร่วมมือมากกว่าความเป็น เจ้าของ โครงสร้างแบบเครือข่ายจะอยู่บนพื้นฐานของการใช้ความสามารถหลัก (Core Competencies) ขององค์กร การจัดการกับปัญหา และโอกาสจะกระทำได้อย่างรวดเร็วและไม่ว่า การดำเนินงานจะประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลว องค์กรจะมีการเรียนรู้เพิ่มขึ้น

2.2 ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับความจริงรักภักดีต่อองค์การ

การศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดความจริงรักภักดีต่อองค์การ จะครอบคลุมถึงความหมายของความจริงรักภักดีต่อองค์การ พฤติกรรมของผู้จงรักภักดีต่อองค์การ เงื่อนไขที่ผู้จงรักภักดีต่อองค์การควรที่จะยึดถือ และการแสดงออกถึงความจงรักภักดีต่อองค์การ

2.2.1 ความหมายความจริงรักภักดีต่อองค์การ

Hirschman, Albert. (1970 : 98) กล่าวว่า ความจงรักภักดีต่อองค์การ (Loyalty in Organization) คือ ความต้องการที่จะอยู่กับองค์การนั้นต่อไป ถึงแม้ว่าผู้นั้นจะมีความขัดแย้งกับสมาชิกภายในองค์การ

Simeon J. Touretzky (1979 : 36) เป้าหมายหลักของผู้ที่มีความจงรักภักดีต่อองค์การ คือ ความมีโอกาสในการทำงานที่มีสิทธิโต้แย้งหรือคัดค้าน ความก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน ที่ขึ้นอยู่กับความสามารถที่จะปฏิบัติงานอย่างหลากหลายได้

Lee, John W. (1967 : 24-25 อ้างถึงใน รัชชอนันต์ คุ่มภัย, 2544 : 15) กล่าวว่า ความจงรักภักดี หมายถึงการเชื่อฟัง การแสดงความรักความภักดีด้วยความเคารพ การซื่อสัตย์ การทำตามหน้าที่ และการให้การสนับสนุน โดยเชื่อกันว่า พนักงานที่มีความจงรักภักดีจะเป็นผู้ที่ให้ความร่วมมือในการดำเนินการผลิต และอุทิศตนเพื่อเป้าหมายขององค์การ มีความเต็มใจและยินดีที่จะกระทำตามความต้องการขององค์การมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว ขอมรับการตัดสินใจในการบริหารจัดการแม้ว่าจะจะเป็นเพียงคำพูดก็ตาม และจะละทิ้งหรือหยุดงานเมื่อเหตุการณ์คับขันเกิดขึ้น สิ่งที่คุณจะให้ความจงรักภักดีได้นั้นเป็นได้เกือบหมดทุกสิ่ง ไม่ว่าจะเป็นคนอื่น กลุ่มบุคคล สถาบัน ความคิด หรืออะไรก็ตามที่สามารถก่อให้เกิดผลได้ ความจงรักภักดีของพนักงานมองได้ว่าเป็นทัศนคติที่กลุ่มพนักงานเฉพาะกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งมีต่อองค์การ ซึ่งระดับความจงรักภักดีของพนักงานมีส่วนที่เกี่ยวข้องกับระดับความผูกพัน และความเต็มใจในการอุทิศความต้องการของตน หรือความต้องการของกลุ่มเพื่อความต้องการขององค์การ อย่างไรก็ตามระดับความจงรักภักดีของแต่ละบุคคลแปรเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ และคุณค่าที่เขายึดถืออยู่ต่อสิ่งนั้น ๆ

ชะริณฮา (2545 : 20) ได้ให้ความหมายของความจริงรักภักดีต่อองค์การไว้ว่า บุคคลมีความเต็มใจและอุทิศตัวอย่างมากต่อองค์การ มีความผูกพัน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ภูมิใจ และสนับสนุนองค์การ ต่อสู้ปกป้ององค์การจากผู้ที่ต่อต้าน ตระหนักถึงด้านดีขององค์การ ละเว้นการกล่าวร้ายแก่องค์การ มีความเชื่อถือว่าไว้วางใจและพร้อมที่จะช่วยเหลือองค์การ ความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามผู้นำ หรือตามแนวทางขององค์การอย่าง

ข้อสัจย์ มีการกระทำเพื่อส่งเสริมให้องค์การมีความผาสุก มีความปรารถนาและมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์การต่อไป ถึงแม้ว่าจะมีความขัดแย้งกับสมาชิกภายในองค์การ หรือแม้มีทางเลือกอื่นที่ดึงดูดใจกว่า ก็ไม่ลาออกจากการซึ่งแสดงถึง ความรู้สึกที่มีความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้นของบุคคลกับองค์การ และมีการรักษาสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลกับองค์การไว้โดยปฏิเสธสิ่งที่มาทำลายความสัมพันธ์อันนี้

คมสัน (2542 : 13) ได้ให้ความหมายของความจงรักภักดีต่อองค์การ คือ ความรู้สึกรักใคร่ ไม่อยากไปจากองค์การ เนื่องมาจากองค์การมีสิ่งจูงใจบางอย่างที่ทำให้รู้สึกเสียดายที่จะต้องออกจากองค์การ

พัชรินทร์ (2545 : 8) ได้ให้ความหมายของความจงรักภักดีต่อองค์การ หมายถึง การที่บุคคลมีประสบการณ์และรับรู้เกี่ยวกับการเชื่อถืออย่างมั่นคง ข้อสัจย์ ภาคภูมิใจ และมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ และเต็มใจปฏิบัติงานในองค์การที่ตนได้ปฏิบัติงานอยู่

Gordon et al. (1980 : 479) กล่าวว่า ความจงรักภักดีเป็นส่วนหนึ่งในโครงสร้างของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ซึ่งความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การจะมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการคือ ความเชื่ออย่างแรงกล้า การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ ความปรารถนาที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การไว้ และเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อทำงานในองค์การ

จากความหมายต่าง ๆ ดังที่ได้นิยามไว้ข้างต้น ผู้วิจัยได้รวบรวมและสรุปเป็นความหมายดังนี้ ความจงรักภักดีต่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกและการแสดงออกของพนักงานซึ่งเคารพต่อองค์การมีความเต็มใจปฏิบัติงานและอุทิศตนต่อองค์การ มีความผูกพัน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ สนใจและเอาใจใส่ ภูมิใจและสนับสนุนองค์การ ปกป้ององค์การจากการต่อต้านของบุคคลอื่น ตระหนักในด้านดีขององค์การ มีความเชื่อถือและไว้วางใจพร้อมที่จะช่วยเหลือองค์การ มีความปรารถนาและมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์การต่อไป

Barnard (1961 : 84) กล่าวไว้ว่า ความจงรักภักดี มีความสำคัญต่อการบริหารงานในองค์การ เป็นความเต็มใจของบุคคล (Individual Willingness) และเป็นปัจจัยที่สำคัญในองค์การ ความเต็มใจของบุคคล อาจจะเรียกชื่อที่แตกต่างกัน เช่น ความจงรักภักดี (Loyalty) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Solidarity) ขวัญและกำลังใจ (Esprit de Corps) และความเข้มแข็ง (Strength) เป็นต้น Barnard ได้ให้ข้อสังเกตว่า ถึงแม้ความจงรักภักดีจะมีความสำคัญ แต่ก็ได้รับการยอมรับเพียงเล็กน้อยเท่านั้นว่าเป็นเงื่อนไขที่สำคัญในองค์การ

2.2.2 พฤติกรรมของผู้จงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalist Behavior)

ความจงรักภักดีต่อองค์กร มีอิทธิพลในการทำให้การออกจากงานล่าช้าออกไปความมั่นคงขององค์กร และข้อเรียกร้องต่างๆ ของสมาชิก จะทำให้องค์การรอดพ้นจากการออกจากงานของสมาชิกก่อนเวลาอันสมควรได้ ดังนั้น หากองค์กรเพิ่มค่าจ้างให้แก่สมาชิก เพื่อทดแทนการออกจากงาน ก็อาจจะทำให้พฤติกรรมของสมาชิกแตกต่างกันออกไป ซึ่งจะมีผลทำให้พฤติกรรมของผู้จงรักภักดีต่อองค์กรถูกบิดเบือนไปได้ (Hirschman 1970 : 92)

2.2.3 เงื่อนไขที่ผู้จงรักภักดีต่อองค์กรควรจะยึดถือ มี 2 ประเภทคือ

2.2.2.1 การออกจากงานทำให้คุณภาพของผลผลิต (Productivity) จากองค์กรด้อยลง

2.2.2.2 ต้องดูแลเอาใจใส่สมาชิก เกี่ยวกับคุณภาพผลผลิตเหล่านี้ ซึ่งสมาชิกก็จะยังคงอยู่กับองค์กรต่อไป โดยที่ผลผลิตขององค์กรยังคงเป็นเช่นเดิม (Hirschman 1970 : 90)

2.2.4 การแสดงความจงรักภักดีต่อองค์กร มี 2 ประการคือ

2.2.4.1 การที่สมาชิกเต็มใจที่จะอยู่ในองค์กรร่วมกัน และต่อต้านการออกจากงานในกรณีที่องค์กรมีผลผลิตลดลง

2.2.4.2 สมาชิกในองค์กรรู้สึกว่า ตนมีความสำคัญต่อองค์กร (Hirschman. 1970 : 77) นอกจากนี้ความจงรักภักดีต่อองค์กร ยังเป็นเงื่อนไขที่นำไปสู่แนวคิดที่ขัดแย้งกันระหว่างการออกจากงานกับข้อเรียกร้องในการทำงานของสมาชิก เนื่องมาจากที่สมาชิกในองค์กรอาจจะคงอยู่กับองค์กรได้อีกเพียงเล็กน้อย และพร้อมที่จะใช้ข้อเรียกร้องในการทำงานให้เป็นเงื่อนไขในการกำหนดนโยบาย และวิธีการในการดำเนินการตามนโยบายมากกว่าที่จะลาออกจากงาน และในทางตรงกันข้าม ข้อเรียกร้องในการทำงาน ก็เป็นบทบาทสำคัญในองค์กรได้เช่นเดียวกัน ดังนั้น กล่าวโดยสรุป ความสำคัญขององค์กรต่อสมาชิก จะเกิดขึ้นเมื่อมีดุลยภาพระหว่างข้อเรียกร้องในการทำงาน และการลาออกจากงาน และดุลยภาพนี้จะสามารถช่วยให้เกิดความเป็นประชาธิปไตย หรือความยุติธรรมภายในองค์กรได้เป็นอย่างดี (Hirschman. 1970 : 76,82)

อย่างไรก็ตาม รูปแบบของการแข่งขันกันระหว่างองค์กรแต่ละแห่ง จะได้รับผลกระทบจากปัจจัยของความจงรักภักดีต่อองค์กร (Hirschman. 1970 : 86) กล่าวคือ เมื่อสมาชิกในองค์กรมีความจงรักภักดีต่อองค์กรสูงก็ย่อมทำให้คงอยู่กับองค์กรนั้นต่อไป โดยไม่ลาออกจากงานเพื่อไปอยู่กับองค์กรอื่น ซึ่งความจงรักภักดีต่อองค์กรจะมีผลต่อการแข่งขันกันระหว่างองค์กรมาก ในการที่จะทำให้เกิดความสมดุลของผลผลิตขององค์กร (Simon J. Touretzky. 1979 : 36) องค์กรนั้น จะได้รับความจงรักภักดีจากพนักงาน ก็ต่อเมื่อพนักงานเห็นว่า องค์กรควรจะได้รับความจงรักภักดี

จากพวกเขา ดังนั้น องค์การจึงเหมือนกับปัจเจกชนโดยทั่ว ๆ ไป ที่ถูกตัดสินโดยความต้องการของพนักงาน

Buchanan, Bruce. (1982 : 533) กล่าวว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ เป็นการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดีที่เกิดขึ้นตามปกติ เพราะจะเป็นความสัมพันธ์ที่แน่นอนและผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตัวเอง เพื่อการสร้างสรรค์ให้องค์การอยู่ในสภาพที่ดีขึ้น ซึ่งหากนิยามความผูกพันต่อองค์การว่า หมายถึง

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ (Identification) การเต็มใจที่จะปฏิบัติงานยอมรับค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์การ และถือเสมือนหนึ่งว่าองค์การเป็นของตนเช่นกัน
2. การเข้ามามีส่วนร่วมในองค์การ (Involvement) การเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่
3. ความจงรักภักดีต่อองค์การ (Loyalty) เป็นความรู้สึกผูกพันกับองค์การและปรารถนาจะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป

March and Mannari (1997 : 57) ได้ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นระดับความมากน้อยของความรู้สึกเป็นเจ้าของ หรือความจงรักภักดีที่มีต่อหน่วยงานที่ตนทำงานอยู่เป็นการยอมรับเป้าหมายหลักขององค์การ รวมทั้งจะต้องมีการประเมินผลทางบวกต่อองค์การ

โดยสรุปจะเห็นได้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์การ เป็นความรู้สึกต้องการที่จะอยู่และไม่อยากจะไปจากองค์การ มีความรู้สึกรักใคร่ ซึ่งอาจเป็นเพราะว่า องค์การนั้นอาจมีสิ่งจูงใจบางอย่างที่ทำให้สมาชิกรู้สึกเสียดายที่จะต้องจากองค์การไป นอกจากนั้นสมาชิกจะผูกพันมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับหน่วยงาน และภาระงานที่สมาชิกทำงานอยู่ กล่าวคือ พึงพอใจที่จะทำ และต้องการให้งานที่ทำนั้นบรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ขององค์การ

2.2.5 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความจงรักภักดีต่อองค์การ

ทฤษฎีที่สามารถนำมาใช้อธิบายเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์การ ได้แก่ ทฤษฎีการจูงใจแบบสองปัจจัยของ Herzberg สามารถนำมาใช้ประกอบและเสริมสร้างในการสร้างความพึงพอใจในงานโดยมุ่งหวังให้สมาชิกในองค์การเกิดความผูกพันต่อองค์การ ทุ่มเท่ากำลังกายกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีการจูงใจแบบสองปัจจัยของ Herzberg (Two – Factor Motivation Theory)

Herzberg ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจ ที่อยู่บนพื้นฐานของการวิจัยอย่างกว้างขวางขึ้น การศึกษาเริ่มแรกของเขาอยู่บนพื้นฐานของการสัมภาษณ์ที่กระทำกับนักบัญชี และนักวิศวกร

จำนวน 200 คน Herzberg ได้สรุปผลที่เกิดขึ้นจากการสัมภาษณ์ว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรู้สึกของพนักงานเกี่ยวกับงานของพวกเขาเมื่ออยู่สองกลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยชอนามัย

ปัจจัยจูงใจ (Motivators Factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคลากรในองค์กรมีความพึงพอใจในการทำงานและเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะเป็นปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในของแต่ละบุคคล ช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นซึ่งปัจจัยจูงใจประกอบด้วย

1. ความสำเร็จในหน้าที่การงาน (Achievement)
2. การได้รับการยกย่องนับถือ (Recognition)
3. ลักษณะงาน (Work Itself)
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility)
5. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement)

ปัจจัยชอนามัย (Hygiene Factors) หรืออาจเรียกได้ว่า ปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยที่ช่วยป้องกันไม่ให้อุบัติการณ์ในองค์กรเกิดความไม่พึงพอใจหรือไม่มีความสุขในการทำงาน เนื่องจากคนเรามีความต้องการที่จะหลีกเลี่ยงความยากลำบากในการปฏิบัติงานซึ่งถ้าความต้องการ หรือปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานขึ้นได้ ซึ่งปัจจัยชอนามัยประกอบด้วย

1. นโยบาย และการบริหาร (Policy & Administration)
2. การควบคุมบังคับบัญชา (Supervision Technical)
3. เงินเดือนหรือค่าตอบแทน (Salary)
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน (Interpersonal Relationships)
5. สภาพการทำงาน (Working Conditions)
6. ชีวิตส่วนตัว (Personal Life)
7. สถานภาพในสังคม (Status)
8. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Job Security)

ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจ และปัจจัยชอนามัยนั้น Herzberg มีความคิดเห็นว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจในงานและปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในงาน จะแยกออกจากกันอย่างชัดเจน กล่าวคือ ถ้าปัจจัยชอนามัยไม่ได้รับการตอบสนองจะเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในงานแต่ถ้าปัจจัยชอนามัยได้รับการตอบสนอง ก็เป็นเพียงการช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงาน ดังนั้น แม้ว่าผู้บริหารจะพยายามลบสิ่งที่ทำให้คนไม่พอใจในการทำงานจนถึงระดับศูนย์และพยายามที่จะตอบสนองความต้องการเกี่ยวกับปัจจัยชอนามัยเพียงใดก็

ตาม ก็เป็นแต่เพียงการทำไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจขึ้นเท่านั้นแต่จะไม่สามารถนำไปสู่ความพอใจในงานหรือจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพอย่างเต็มความสามารถได้ ซึ่งการที่จะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงานหรือปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถนั้นต้องใช้ปัจจัยจูงใจเข้ามาเสริม

แนวคิดที่สำคัญบางประการที่ได้จากการพัฒนาแนวความคิดของ Herzberg ได้ดังนี้

1. มีมิติที่แตกต่างกันอยู่ 2 มิติเกี่ยวกับเรื่องปัญหาของการจูงใจในด้านปลายสุดด้านหนึ่งจะเป็นองค์ประกอบต่าง ๆ ที่สามารถเป็นได้ทั้งสาเหตุของความไม่พอใจ และสามารถป้องกันความไม่พอใจได้ด้วย Herzberg เรียกองค์ประกอบเหล่านี้ว่า องค์ประกอบเสริมแรงหรือองค์ประกอบส่งเสริมซึ่งโดยปกติมักจะทราบกันว่าองค์ประกอบเหล่านี้เป็นองค์ประกอบภายนอก ซึ่งมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมซึ่งบุคคลเหล่านั้นทำงานอยู่ ส่วนอีกด้านปลายสุดของอีกด้านหนึ่งได้แก่ องค์ประกอบที่จูงใจ คือ ถ้าหากว่ามีองค์ประกอบของการจูงใจอยู่แล้วก็จะสามารถนำไปสู่การมีทัศนคติทางด้านบวก

2. องค์ประกอบส่งเสริม (Hygiene Factors) หมายถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ที่สามารถเป็นสาเหตุทำให้เกิดความไม่พอใจหรือเป็นองค์ประกอบที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจได้ ดังนั้นจะรวมถึงสิ่งต่าง ๆ เช่น ค่าจ้าง ผลประโยชน์ สภาพแวดล้อมของการทำงานทางด้านกายภาพ นโยบายและการบริหารขององค์กร เป็นต้น หากว่าสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ได้รับการดูแลเอาใจใส่อย่างพอเพียงความไม่พอใจก็จะหายหรือหมดไปแต่จะไม่สร้างหรือมีผลทำให้เกิดทัศนคติทางด้านบวกหรือแรงจูงใจขึ้น ดังนั้น จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบส่งเสริมเป็นองค์ประกอบที่ใช้เพื่อป้องกันการเกิดความไม่พอใจเพราะสามารถจะป้องกันความไม่พอใจไม่ให้เกิดขึ้นได้แต่จะไม่ทำหน้าที่เป็นเครื่องเสริมสร้างส่วนบุคคลในการที่จะจูงใจบุคคลให้ทำงานให้มีผลผลิตหรือบริการในระดับที่สูงขึ้น ได้ดังที่ชี้ให้เห็นว่าองค์ประกอบทางด้านส่งเสริมนี้ จะสามารถนำบุคคลไปสู่จุดของความเป็นกลางเท่านั้น

3. องค์ประกอบที่จูงใจ (Motivator Factors) หมายถึง องค์ประกอบที่จะนำสู่การพัฒนาทัศนคติทางด้านบวก การจูงใจและทำหน้าที่เหมือนเครื่องเสริมสร้างน้ำใจในโอกาสสำหรับความก้าวหน้าและความเจริญเติบโตทางด้านศักยภาพของบุคคล ความรับผิดชอบ ความรู้สึกว่างานตัวเขามีความสำคัญ ประสบการณ์ใหม่ที่ได้รับงานที่ท้าทาย และความสามารถ เขาได้สรุปสถานการณ์ไว้ว่า เพราะองค์ประกอบต่าง ๆ ทางด้านซ้ายมือทำหน้าที่ขึ้นต้นเป็นเสมือนเครื่องป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงาน เนื่องจากว่าองค์ประกอบเหล่านี้จะเกี่ยวพันกับสิ่งแวดล้อม จึงใช้ชื่อว่าองค์ประกอบส่งเสริมองค์ประกอบต่าง ๆ ทางด้านขวา เรียกว่า องค์ประกอบจูงใจ

(Motivational Factors) เนื่องจากว่าผลที่ได้รับชี้ให้เห็นว่าองค์ประกอบเหล่านี้ มีความจำเป็นต่อการปรับปรุงเท่าเทียมกับการมีความยุติธรรมในการทำงาน

ตามแนวคิดของ Herzberg องค์การหรือผู้บริหารที่ใช้วิธีการดั้งเดิม คือ ใช้องค์ประกอบทางด้านองค์ประกอบส่งเสริมเป็นการจูงใจเพียงอย่างเดียวแล้ว จะมีความไม่สมบูรณ์ สมมุติว่า องค์การ หรือผู้บริหารเหล่านั้น ได้มีการใช้องค์ประกอบทางการส่งเสริมเป็นการจูงใจได้อย่างถูกต้อง และสมบูรณ์ความสำเร็จที่ได้รับทั้งหมดในการที่ทำงานนี้ ก็คือ การป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานชิ้นเท่านั้น แต่จะไม่มีผลในการจูงใจทางด้านบวกเกิดขึ้น และในระดับบางระดับผู้บริหารมีขีดจำกัดในการที่จะควบคุมอัตราค่าจ้าง หากกล่าวโดยทั่ว ๆ ไปยังระดับของผู้บริหารนั้น ต่ำมากเท่าใดอำนาจการควบคุมเกี่ยวกับอัตราค่าจ้างก็จะยิ่งต่ำลงเท่านั้น องค์การทุกองค์การต่างก็มีนโยบายเกี่ยวกับการปรับปรุงเงินเดือนและโครงสร้างของ เงินเดือนและมีขีดจำกัดในการจ้างให้ คล้ายคลึงกับระดับอัตราการจ้างโดยเฉลี่ยอยู่ด้วย ดังนั้น จึงมีความข้องใจไม่เพียงแต่ในเรื่อง ประสิทธิภาพของการใช้เงินเป็นเครื่องจูงใจ ยังมีความข้องใจถึงปัญหาที่ผู้บริหารจะมีอำนาจควบคุม การจ้างอีก ซึ่งเป็นสิ่งที่เห็นว่าผู้บริหารไม่สามารถที่จะจูงใจคนด้วยการให้สินน้ำใจ หรือรางวัลที่ตนเองไม่สามารถจะทำการควบคุมได้เลย

2.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ

ในส่วนนี้จะครอบคลุมถึง ความหมายของความผูกพันต่อองค์การ แนวคิดว่าด้วยความผูกพันต่อองค์การ ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ และองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การ

2.3.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์การ

Becker (1960 : อ้างใน ภัทริกา ศิริเพชร. 2541 : 5) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การไว้ว่า เป็นสภาพของบุคคลที่ได้รับเข้าไปเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์โดยมีการลงทุนกับสิ่งนั้น ๆ เช่น การศึกษา อายุ สถานภาพสมรส ประสบการณ์ในการทำงาน เป็นต้น ในที่สุดแล้วบุคคลก็ต้องหวังผลประโยชน์ตอบแทนจากองค์การดังนั้น ระดับความผูกพันจะขึ้นอยู่กับความเข้มข้น และคุณภาพของสิ่งที่บุคคลนั้นได้ลงทุนไป

Buchanan (1974 : 533) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การไว้ว่า เป็นความรู้สึกรู้สึกว่าเป็นพวกเดียวกัน ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมาย ค่านิยมขององค์การ และการปฏิบัติงานตามบทบาท

ของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร ความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย องค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (Identification) การเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ขอมรับค่านิยม และวัตถุประสงค์ขององค์กร และถือเสมือนหนึ่งว่าองค์กรเป็นของคนเช่นกัน
2. การเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กร (Involve Met) การเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของ องค์กรบทบาทของคนอย่างเต็มที่
3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) เป็นความรู้สึกผูกพันกับองค์กร และปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

Kanter (1971 : 61) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า ความเต็มใจของ บุคคล ที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสังคม และมีความจงรักภักดีต่อระบบสังคมที่เป็นสมาชิกอยู่เป็น ความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลกับสังคม

Sheldon (1971 : 143) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นการที่สมาชิก พยายามทำให้สอดคล้องกับองค์กร โดยพยายามเชื่อมโยงระหว่างบุคคลและองค์กรให้เป็น อันหนึ่งอันเดียวกัน

ภรณ์ กীরดีบุตร (2529 อ้างถึงใน วีระวัฒน์ ขวงตระกูล, 2541 : 17) ให้ความหมายของ ความผูกพันต่อองค์กรไว้ 2 ลักษณะ คือ

1. ความผูกพันที่เป็นทางการต่อองค์กร แสดงออกโดยการไปปรากฏตัวทำงานตามเวลาที่ กำหนด
2. ความผูกพันทางจิตใจ หมายถึง พนักงานหรือสมาชิกมีความผูกพันหรือสนใจอย่าง จริงจังต่อเป้าหมาย ค่านิยม และวัตถุประสงค์ของนายจ้างโดยมีทัศนคติที่ดีต่อนายจ้างและเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังในการทำงานเพื่อองค์กรจะได้บรรลุเป้าหมายได้สะดวกขึ้นถือเป็นทัศนคติที่หนัก แน่น และเป็นไปในทางบวกต่อองค์กร เต็มใจที่จะรักษาสมาชิกภาพอยู่ในองค์กรต่อไปโดย พนักงานมีความเต็มใจที่จะยอมสละความสุขบางส่วนของคนเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

กล่าวโดยสรุปจะเห็นได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของสมาชิกใน องค์กรที่ต้องการที่จะอยู่ร่วมกันอย่างมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กร และพร้อมที่จะปฏิบัติงานต่อ องค์กรตลอดไป

การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรจะครอบคลุม แนวความ คิดว่าด้วยความผูกพันต่อ องค์กร ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรและองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพัน ต่อองค์กร

2.3.2 แนวคิดที่ว่าด้วยความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร เป็นการแสดงถึงข้อตกลงร่วมของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรในเรื่องเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และค่านิยมขององค์กร มีความเต็มใจที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่วางไว้ร่วมกัน (Buchanan, 1974 : 533)

Allen and Meyer (1990- 1-18 อ้างถึงใน นงเยาว์ แก้วมรกต. 2542 : 18) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรในแง่ที่ว่า ความผูกพันทางทัศนคติเป็นสภาวะทางจิตใจ (Psychological States) ของบุคคลที่มีต่อองค์กร ซึ่งสภาวะดังกล่าวมีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ด้านจิตใจ (Affective Component) ด้านการคงอยู่กับองค์กร (Continuance Component) และด้านบรรทัดฐาน (Normative Component) โดยให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละด้านไว้ดังนี้

2.3.2.1 ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment) หมายถึง อารมณ์ความรู้สึกผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร ในแง่ที่ว่าพนักงานรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กรและการได้มีส่วนร่วมในองค์กรของพนักงาน

2.3.2.2 ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร (Continuance Component) หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานที่เกิดจากการจ่ายค่าตอบแทนแลกเปลี่ยนกับการคงอยู่กับองค์กรของพนักงาน

2.3.2.3 ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Component) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่เห็นว่าเมื่อตนเข้ามาเป็นสมาชิกขององค์กรแล้ว ก็ต้องมีความผูกพันต่อองค์กรเพราะนั่นคือความถูกต้อง และความเหมาะสมที่จะต้องทำ ดังนั้น ความผูกพันจึงเป็นหน้าที่ หรือเป็นพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีต่อการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร

McCormick ,Ernest J. and Tiffin Joseph (1974 : 72) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานเป็นความพึงพอใจในงานที่ทำ และมีความเต็มใจที่จะทำงานนั้นให้เสร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร บุคลากรจะมีความพึงพอใจในงานเมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุ และทางด้านจิตใจ และสามารถสนองความต้องการของเขาได้

ทายาท ศรีปลั่ง (วารสารการบริหารคน. 2547 : 66) กล่าวว่า สาเหตุที่ทำให้พนักงานอยู่กับองค์กรโดยไม่อยากไปไหน ปัจจัยแรก ก็คือ โอกาสในการเติบโต และพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของตนเองภายในองค์กร รวมถึงโอกาสที่ได้รับจากการฝึกอบรมต่างๆ ให้ตนเองมีความสามารถมากขึ้น รองลงมา เงิน โบนัส ซึ่งเป็นตัวสะท้อนความสามารถของบุคคลคนนั้น กล่าวคือองค์กรตอบแทนความสามารถของเขาด้วยการจ่ายโบนัส ท้ายสุด คือ การจ่ายเงินเดือนที่สูงกว่าอัตราเฉลี่ยของตลาด หรือธุรกิจเดียวกัน

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงระหว่างพนักงานและองค์กร ที่จะช่วยลดอัตราการออกจากงาน (Turnover) แต่หากพิจารณาโดยละเอียดแล้วจะพบว่าธรรมชาติของการเชื่อมโยงกันนั้นมีความแตกต่างกัน กล่าวคือ พนักงานที่มีความผูกพันทางด้านจิตใจสูงนั้นเป็นเพราะเขามีความต้องการที่จะอยู่กับองค์กร ส่วนคนที่มีความผูกพันด้านคงอยู่กับองค์กรสูงนั้นเป็นเพราะเขาจำเป็นต้องอยู่ มิฉะนั้นเขาจะสูญเสียผลประโยชน์หลายอย่าง ที่เขาจะได้รับจากการลงทุนของเขา ในขณะที่คนที่มีความผูกพันด้านบรรทัดฐานสูงนั้น เพราะเขาคิดว่า เขาควรจะต้องอยู่ หรือเป็นสิ่งที่เขาควรจะต้องทำ ทั้งนี้ เพื่อความผูกพันด้านคงอยู่กับองค์กรสูงนั้น เป็นเพราะเขาจำเป็นต้องอยู่ มิฉะนั้นเขาจะสูญเสียผลประโยชน์หลายอย่าง ที่เขาจะได้รับจากการลงทุนของเขา ในขณะที่คนที่มีความผูกพันด้านบรรทัดฐานสูงนั้น เพราะเขาคิดว่า เขาควรจะต้องอยู่ หรือเป็นสิ่งที่เขาควรจะต้องทำ ทั้งนี้ เพื่อความถูกต้องเหมาะสมทางสังคม

จะเห็นได้ว่า ความผูกพันทั้ง 3 ด้าน ดังกล่าวข้างต้น สะท้อนให้เห็นถึงความแตกต่างด้านองค์ประกอบ (Component) ของความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเป็นเรื่องของชนิด (Type) ของความผูกพันต่อองค์กร การที่แต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแต่ละด้านมากน้อยเพียงใดนั้น ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากประสบการณ์ของแต่ละบุคคลว่ามีสภาพจิตใจอย่างไร เช่น พนักงานบางคนอาจมีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องอยู่กับองค์กร และมีความรู้สึกว่าเป็นภาระผูกพันที่เขาจะต้องอยู่กับองค์กรมากเช่นกัน แต่ไม่มีความต้องการที่จะทำอย่างนั้น หรือบางคนอาจจะไม่มีความรู้สึกจำเป็นต้องอยู่กับองค์กร และไม่มีความรู้สึกว่าเป็นภาระผูกพันที่เขาจะต้องอยู่กับองค์กร แต่การที่เขาอยู่กับองค์กรเป็นความต้องการ หรือความปรารถนาของเขาเอง ดังนั้น ผลสุดท้ายของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จะสะท้อนให้เห็นถึงสภาวะทางจิตใจที่สามารถแยกให้เห็นความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละด้านได้

2.3.3 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

Steers, Richard (1977 : 46-49) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นเรื่องที่สำคัญต่อการบริหาร เพราะการศึกษาเรื่องของความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าออกจากงาน ได้ดีกว่าการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงาน อีกทั้งความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นแรงผลักดัน ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่ตนเองทำงานอยู่ นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กรยังจะเป็นตัวชี้ถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กรอีกด้วย

Buchanan (1974 : 533) เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญ ที่สามารถช่วยทำนายอัตราการเข้าออกจากงานของสมาชิกขององค์กร ได้ดีกว่าตัวแปร ความพึงพอใจในงาน เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติของสมาชิกขององค์กร โดยรวม แต่ความพึงพอใจในงาน จะ

สะท้อนทัศนคติของบุคคลต่องานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ที่ปฏิบัติเท่านั้น จึงอาจกล่าวได้ว่าความพึงพอใจในงานมีเสถียรภาพน้อยกว่าความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมีการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น เป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร รวมถึงเป็นตัวบ่งชี้ที่ดีถึงความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์กร

Baron, Robert A (1986 : 162) ได้ให้ความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรหรือเจตคติต่อองค์กร จะสะท้อนให้เห็นถึงระบบความเกี่ยวข้องว่าบุคคลมีความเชื่อมั่น ศรัทธา รัก และห่วงใยต่อองค์กรที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ ระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง มีส่วนสัมพันธ์กับการคงอยู่ในปัจจุบันกับองค์กร ดังต่อไปนี้

1. การยอมรับอย่างสูง ต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. การเต็มใจที่จะเข้าไปกระทำการใด ๆ แทนได้
3. ความปรารถนาอย่างสูงส่งที่คงอยู่กับองค์กรนั้นต่อไป

ความผูกพันต่อองค์กรนับเป็นเจตคติที่ค่อนข้างมั่นคง ในช่วงเวลาอันยาวนานที่บุคคลแสดงตนอย่างภูมิใจในองค์กร มีความภักดีต่อองค์กรและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ดังนั้น ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) จึงนับเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นที่ช่วยนำพาให้องค์กรมีประสิทธิภาพ และอยู่รอดต่อไป นอกเหนือจากองค์กรจะต้องสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาเป็นสมาชิกขององค์กรแล้วรักษาให้บุคลากรเหล่านั้นคงอยู่กับองค์กรอย่างมีคุณค่า เพื่อนำพาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

2.3.4 องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร

Steers, Richard M (1977 : 47) เห็นว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม กล่าวคือ

2.3.4.1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ทำงาน (Personal Characteristics) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาของการปฏิบัติงานในองค์กร และระดับตำแหน่ง

2.3.4.2 ลักษณะของงาน (Job Characteristics) ได้แก่ ลักษณะงานที่พนักงานผู้นั้นรับผิดชอบ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และผลย้อนกลับของงาน

2.3.4.3 ประสบการณ์จากการทำงาน (Work Experiences) หมายถึง สภาพการทำงานที่พนักงานได้รับ ได้แก่ ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและ

องค์การ ความเชื่อถือได้ขององค์การ ความพึงพอใจขององค์การ และความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การ

กล่าวโดยสรุปจะเห็นได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกต้องการที่จะอยู่ สมาชิกมีความผูกพันบางอย่างที่ทำให้รู้สึกเสียค่าที่จะต้องออกจากองค์การไป ซึ่งอาจจะเป็นผลตอบแทน สวัสดิการ หรือความก้าวหน้า ความมีชื่อเสียง เป็นต้น จึงไม่ยอมจากไปจากองค์การนั้น แม้ว่า会增加เงินเดือน รายได้ สิ่งจูงใจอย่างอื่น ๆ และพร้อมที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การที่เขาได้ปฏิบัติงานอยู่ต่อไป

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่

- ทฤษฎี Side – bet Theory
- ทฤษฎี สองปัจจัยของ Herzberg
- ทฤษฎี ERG
- ทฤษฎีความต้องการของ Cooper

ทฤษฎี Side – bet Theory เบคเกอร์ (Becker, 1960 อ้างถึงใน โสภา ทรัพย์อุดมมาก, 2533, : 18) ได้สร้าง Side – bet Theory โดยพัฒนามาจากกรอบการศึกษาของแนวความคิดเชิงแลกเปลี่ยนหรือที่เรียกว่า Reward – cost Notation ซึ่งสาระสำคัญที่เสนอไว้ก็คือ แนวคิดที่อธิบายถึงเหตุผลที่บุคคลเกิดความผูกพันต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นเพราะบุคคลนั้นได้ลงทุน (Side – bet) ต่อสิ่งนั้น ๆ ไว้ เพราะฉะนั้น ถ้าหากเขาไม่มีความผูกพันต่อสิ่งนั้นต่อไป ก็จะทำให้สูญเสียมากกว่าการผูกพันไว้ จึงเป็นการที่ต้องทำโดยไม่มีทางเลือกเป็นอื่น ระดับความสำคัญของการลงทุนในบางประการจะผันแปรตามมิติระยะเวลาเป็นสำคัญ กล่าวคือ คุณภาพของสิ่งที่ลงทุนไปจะมีมูลค่าสูงขึ้นตามระยะเวลาที่บุคคลได้เสียไปในเรื่องนั้น ๆ เช่น ตัวแปรอายุการทำงานในองค์กร บุคคลที่ทำงานในองค์กรมานานเท่าใด ก็จะเกิดการสะสมทรัพยากรที่จะได้รับจากระบบการจ้างงานมากขึ้นเท่านั้น ในรูปของเงินเดือน สวัสดิการ และอำนาจหน้าที่ หรือสิ่งใดที่ได้อุทิศในรูปของกำลังกายและกำลังใจ ดังนั้น บุคคลที่อยู่กับองค์กรมานาน ย่อมตัดสินใจที่จะลาออกจากองค์กรได้ลำบากกว่าคนที่ยังทำงานมาไม่นาน เพราะเขาจะพิจารณาว่า หากออกจากองค์กรก็เท่ากับว่า การลงทุนของเขาที่ได้สะสมไว้ย่อมจะสูญเสียตามไปด้วย ซึ่งอาจจะไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่ได้รับจากหน่วยงาน

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's Two – Factor Theory) ทฤษฎีสองปัจจัยสร้างขึ้นโดย เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg, อ้างถึงใน อร่าม ศิริพันธุ์, ม.ป.ป., : 9) โดยใช้ข้อมูลจากการวิจัย เป็นพื้นฐานในการสร้างความคิด Herzberg รวบรวมข้อมูลจากนักบัญชีและวิศวกร (จำนวน 200 คน) โดยใช้เทคนิคที่เรียกว่า Critical – incident เพื่อศึกษาปัจจัยที่ทำให้คนพอใจและไม่พอใจในการทำงาน พบว่าปัจจัยที่ทำให้คนพอใจและไม่พอใจในการทำงานเป็นคนละประเภทกัน สามารถแยกจากกันได้ โดยแบ่งปัจจัยที่จูงใจ ทำให้คนทำงานออกเป็น 2 ประเภทคือ

1. ปัจจัยสุขวิทยา (Hygiene Factor) เป็นปัจจัยที่หากขาดไปคนจะรู้สึกไม่พอใจในการทำงาน แต่ก็มีได้หมายความว่า คนจะพอใจในการทำงาน หรือมีแรงกระตุ้นในการทำงาน ปัจจัยสุขวิทยา ได้แก่ ความมั่นคงในงาน เงินเดือน สภาพการทำงาน สถานภาพ นโยบายและการบริหารงานขององค์กร ชีวิตส่วนตัว ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับกลุ่มเพื่อน การบังคับบัญชา

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factor) เป็นปัจจัยกระตุ้นให้คนเกิดความพยายามในการทำงาน เป็นแรงผลักดันให้คนทำงานให้แก่องค์กร ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความเจริญเติบโตความก้าวหน้าในการทำงาน ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับ และความสำเร็จในการทำงาน

ทฤษฎี ERG (Alderfer's ERG Theory) อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, อ้างถึงใน อร่าม ศิริพันธุ์, ม.ป.ป. : 7) ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์เป็น 3 ระดับ คือ

1. ความต้องการที่จะดำรงชีวิต หรือความต้องการที่จะคงอยู่ (Existence : E) เป็นความต้องการที่จะมีชีวิตอยู่ในสังคมด้วยดี เป็นความต้องการปัจจัยสี่ในการดำรงชีวิต ความต้องการทางวัตถุ เงินเดือน ประโยชน์ตอบแทน สภาพการทำงาน ปัจจัยอำนาจความสะดวกในการทำงาน เป็นต้น

2. ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness : R) คือ ความต้องการจะผูกพันกับผู้อื่นในการทำงาน ต้องการเป็นพวกได้รับความยอมรับ ร่วมรับรู้และแบ่งปันความรู้สึกระหว่างกัน ต้องการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น ต้องการเป็นเพื่อน

3. ความต้องการด้านความเจริญเติบโต (Growth : G) เป็นความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้าในการทำงาน เป็นการทำงานที่คนสามารถทุ่มเทความรู้ ความสามารถของตน ในการทำงานอย่างเต็มที่ และสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเพิ่มขึ้นด้วย

ทฤษฎีความต้องการของ Cooper คูเปอร์ (Cooper, 1958 : 31 – 33) กล่าวถึง ความต้องการของบุคลากรในการทำงานไว้หลายประการ ดังนี้

1. ทำงานที่เขาสนใจ
2. อุปกรณ์ที่ดีสำหรับการทำงาน
3. ค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม
4. โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
5. สภาพการทำงานที่ดี รวมทั้งชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม และสถานที่ทำงานที่เหมาะสม
6. ความสะดวกในการไป กลับ รวมทั้งสวัสดิการอื่น ๆ
7. ทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจในการควบคุมปกครอง และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง เป็นคนที่เขายกย่องนับถือ

2.4 ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ในส่วนนี้จะครอบคลุมถึงความหมายของความพึงพอใจการปฏิบัติงาน องค์ประกอบพื้นฐาน และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2.4.1 ความหมายของความพึงพอใจการปฏิบัติงาน

ความหมายของความพึงพอใจการปฏิบัติงาน (Job Satisfaction) ในเรื่องเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้นได้มีนักวิชาการหลายท่านที่ทำการศึกษา และให้คำจำกัดความ ดังนี้

Davis (1981 อ้างถึงใน ชงยุทธ สุคนธปฏิภาค. 2532 : 12) ให้ความหมายความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า เป็นความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่องานกับผลประโยชน์ที่จะได้รับ

French (1964 อ้างถึงใน สำเภา สมบูรณ์. 2538 : 8) ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่าการเกิดความพึงพอใจในการทำงานของคนงานหรือลูกจ้างในหน่วยงาน หรือองค์การใด ย่อมขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของเองว่างานที่ทำอยู่นั้น โดยส่วนรวมได้สนองความต้องการในด้านต่าง ๆ เพียงไร และได้จำแนกปัจจัยต่าง ๆ ที่จะสนองความต้องการในด้านต่าง ๆ และที่จะพึงก่อให้เกิดความพอใจ ก็คือ ความมั่นคงในอาชีพ เงินเดือนหรือค่าจ้างที่เป็นธรรม สภาพการทำงานที่ดีมี โอกาสก้าวหน้า ในอาชีพ และเป็นงานที่มีเกียรติในสังคม

Good (1973 อ้างถึงใน พูนสุข ญาณะจารี. 2538 : 5) ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่าเป็นคุณภาพ สภาพหรือระดับความรู้สึกพอใจซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจต่าง ๆ และทัศนคติของบุคคลที่มีต่องาน

Morse (1955 อ้างถึงใน รัตตัญญู เทียนปฐม. 2538 : 7) ให้ความหมายของความพึงพอใจเชิงจิตวิทยาไว้ว่า ทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถลดความเครียดของผู้ทำงานให้น้อยลง ถ้ามีความเครียดมากจะทำให้เกิดความไม่พอใจในงาน และความเครียดนี้มีผลมาจากความต้องการของมนุษย์เมื่อเกิดความต้องการมากจะเกิดปฏิกิริยาเรียกร้องเมื่อได้รับการตอบสนองความเครียดนั้นจะลดลงหรือหมดไปทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้

Smith (1955 อ้างถึงใน รัตตัญญู เทียนปฐม. 2538 : 7) ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่าความพึงพอใจในการทำงานเป็นผลรวมทั้งจิตวิทยา สรีระวิทยา และสิ่งแวดล้อมซึ่งจะทำให้ผู้ทำงานในหน่วยงานนั้นพูดได้ว่าเขาพอใจในการทำงาน

Wolman (1973 อ้างถึงใน วีรศิษฏ์ แนวดี. 2539 : 7) ให้ความหมายของพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า ความรู้สึกมีความสุขเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมายและตามความต้องการ

ธีรภัทร จุนทการ (2539 : 9) ให้ความหมายของความพึงพอใจการปฏิบัติงานไว้ว่าทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานรวมถึง สภาพแวดล้อมในที่ทำงานบุคคลจะรู้สึกพึงพอใจในงานที่ทำก็ต่อเมื่องานนั้นตอบสนองความต้องการของบุคคลนั้น ๆ ในด้านวัตถุหรือด้านจิตใจ

รัตตัญญู เทียนปฐม (2538 : 10) ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่าทัศนคติหรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติเมื่องานนั้นได้ตอบสนองทั้งทางด้านวัตถุ และด้านจิตใจก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและเต็มใจอุทิศเวลา แรงกาย ความคิดเพื่อสนองความต้องการของหน่วยงาน

วินัย ตรงจิตพิทักษ์ (2539 : 11) ให้ความหมายของความพึงพอใจการปฏิบัติงานไว้ว่าความรู้สึกที่มีต่อปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานซึ่งเป็นผลมาจากความต้องการหรือแรงจูงใจของบุคคลทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ผู้ปฏิบัติจะเกิดความรู้สึกพอใจในการทำงาน หรือเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

วีรศิษฏ์ แนวดี (2539 : 8) ให้ความหมายของความพึงพอใจการปฏิบัติงานไว้ว่าความรู้สึกชอบ ประทับใจ หรือทัศนคติที่ดีของบุคคลที่มีต่อสิ่งนั้น ๆ ซึ่งถ้าบุคคลที่มีความพึงพอใจต่อสิ่งใดแล้วก็จะมีผลให้อุทิศแรงกาย แรงใจ และสติปัญญาเพื่อที่จะทำในสิ่งนั้น ๆ ทั้งนี้ ความพึงพอใจของแต่ละบุคคลย่อมมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับค่านิยม และประสบการณ์ที่ได้รับ

สมาน สรรพศรี (2532 : 15) ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่าความสุขที่เกิดจากงาน และทัศนคติที่ดีต่องานอันเกิดจากปัจจัยขององค์ประกอบต่าง ๆ เช่น ค่าจ้าง

ผลตอบแทน ลักษณะงาน เพื่อนร่วมงาน ความเหมาะสม ปริมาณงาน มิตรภาพ และ ผู้บังคับบัญชา

สุรเชษฐ์ ชีระมณี (2538 : 10) ให้ความหมายของความพึงพอใจการปฏิบัติงานไว้ว่า เจตคติที่เป็นบวกต่องาน ทำให้ผู้ทำงานไม่รู้สึกเบื่องาน หรือหลีกเลี่ยงการทำงาน

คำภา สมบูรณ์ (2538 : 9) ให้ความหมายของความพึงพอใจการปฏิบัติงานไว้ว่า ความรู้สึกในทางที่ดีต่อปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานซึ่งเป็นผลมาจากการที่ต้องการบุคคลได้รับการตอบสนองทั้งด้านวัตถุ และทางด้านจิตใจ จึงทำให้ความเครียดของบุคคลผู้ปฏิบัติงานลดน้อยลงผลที่ตามมาคือ ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความรู้สึกตั้งใจหรือเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุเป้าหมายขององค์การแม้ว่าจะมีอุปสรรคมากมายสักเพียงใดก็ตาม

กล่าวโดยสรุปจะเห็นได้ว่าความพึงพอใจการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคลากรในองค์การมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานรวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงาน และพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่วางไว้

2.4.2 องค์ประกอบพื้นฐานและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจการปฏิบัติงาน

Locke (1976 อ้างถึงใน อารี เพชรสุคต. 2530 : 56) ได้สรุปองค์ประกอบพื้นฐานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานจากการศึกษารวบรวมผลงานวิจัย และการสำรวจไว้ดังนี้

1. งาน (Work) งานจะเป็นองค์ประกอบอันแรกที่จะทำให้คนพอใจหรือไม่พอใจ หมายถึงคนนั้นชอบงานนั้นหรือเปล่าถ้าชอบ และมีความสนใจอยู่ด้วยก็จะมี ความพอใจในงานสูงเป็นทุนอยู่แล้ว นอกจากนี้ลักษณะของงานก็มีหลายอย่างที่ท้าทายถ้าเกิดความสนใจในงาน ทำให้มีโอกาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ นอกจากนี้งานก็จะต้องมีระดับความยากง่ายเหมาะสมกับคนไม่ใช่ว่ายากเกินไปหรือง่ายเกินไป จำนวนงานหรือปริมาณงานก็จะต้องพอดีกับความสามารถและเวลาของบุคคลไปใช้ปริมาณมากเกินไปให้ทำในเวลาจำกัด งานนั้นส่งเสริมให้ผู้ที่ทำมีโอกาสประสบความสำเร็จผู้ทำงานสามารถควบคุมกระบวนการ และสถิติการทำงานของตนเองได้ และพัฒนาได้

2. ค่าจ้าง (Pay) ค่าจ้างแรงงานเป็นองค์ประกอบอีกประการหนึ่ง เพราะค่าจ้างอาจเป็นเงินหรือเป็นอย่างอื่นที่ลูกจ้างจะสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการบำบัดความต้องการของตนได้ อัตราค่าจ้างแรงงานที่เหมาะสมก็จะทำให้ทำงานเกิดความพึงพอใจนอกจากนี้การจ่ายค่าแรงงานต้องยุติธรรม และเท่าเทียมกันในบรรดางานหรือลูกจ้างประเภทเดียวกันที่มีคุณสมบัติอย่างเดียวกันวิธีจ่ายค่าแรงก็เป็นอีกอย่างหนึ่งที่มีส่วนทำให้ลูกจ้างหรือคนทำงานพอใจหรือไม่พอใจ เช่น การจ่ายเงินเป็นรายเดือน จ่ายรายปักษ์ รายวัน หรือจ่ายจากจำนวนผลผลิต เป็นต้น

3. โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง (Promotion) เป็นองค์ประกอบอีกประการหนึ่ง คือ โอกาสที่ลูกจ้างหรือผู้ทำงานจะได้พิจารณาจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้เกิดการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นไปได้ และการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งนั้นจะต้องมีเกณฑ์การพิจารณาที่ยุติธรรม และเป็นเกณฑ์ที่ทุกคนยอมรับได้

4. การยอมรับ (Recognition) การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงาน ก็เป็นองค์ประกอบสำคัญอีกอย่างหนึ่งที่ทำให้บุคคลที่ทำงานเกิดความพึงพอใจ เช่น เมื่อบุคคลทำอะไรสำเร็จก็ควรจะได้รับยกย่องและประกาศเกียรติคุณสรรเสริญบ้างควรให้เครดิตกับบุคคลที่ประสบความสำเร็จผู้บริหาร ควรจะให้การสนับสนุนแก่บุคคลที่ได้แสดงความสามารถและทำให้งานสำเร็จลงด้วยดี

5. ผลประโยชน์ (Benefit) ผลประโยชน์หรือสิ่งตอบแทนที่บุคคลได้รับจากการทำงานหรือคาดหวังว่าจะได้รับก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้แก่บำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล การหยุดพักผ่อนประจำปี โบนัสประจำปี เป็นต้น

6. สภาพการทำงาน (Working Condition) สภาพการทำงานรวมถึงสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะทางกายภาพ (Physical Environment) ซึ่งรวมถึงอุณหภูมิการถ่ายเทอากาศ ความชื้น แสงเสียงตลอดจนการจัดสภาพในห้องทำงาน การทำงาน ที่ตั้งองค์การ เป็นต้น นอกจากนี้แล้วระยะเวลาทำงาน การหยุดพักในระหว่างทำงานก็เป็นองค์ประกอบของสภาพการทำงานอย่างหนึ่ง

7. หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา (Leader) หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาก็เป็นองค์ประกอบอย่างหนึ่งที่ทำให้บุคคลที่ทำงานมีความพึงพอใจของบุคคลที่มีการทำงานหรือหัวหน้าแบบต่าง ๆ มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เหมือนกับหัวหน้าที่มีทักษะในการบริหารงานมากนัก แต่ไม่รู้หลักมนุษยสัมพันธ์ และเมื่อมีปัญหาในการทำงาน หัวหน้ามีความสามารถที่จะให้คำแนะนำได้มากนักน้อยเพียงไร

8. เพื่อนร่วมงาน (Co - workers) เพื่อนร่วมงานก็เป็นองค์ประกอบอีกอย่างหนึ่งที่จะส่งเสริมหรือความพึงพอใจของบุคคลที่มีการทำงาน ถ้าหากบุคคลใดมีเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถสูงพร้อมที่จะให้ความร่วมมือช่วยเหลือคนอื่นและมีความเป็นมิตร บุคคลก็อาจมีความพึงพอใจในสภาพการทำงานมากกว่าคนอื่น ในทางตรงกันข้ามถ้าหากมีเพื่อนร่วมงานที่ด้อยความสามารถไม่สามารถพึ่งพาอาศัยได้ และไม่เป็นมิตรก็อาจจะเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลนั้นไม่มีความสุขในการทำงานไปด้วย

9. องค์การและการจัดการหรือการบริหารนโยบาย (Organization and Management) การจัดการหรือการบริหารภายในองค์การเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งการที่องค์การวางนโยบายที่แน่นอนเกี่ยวกับการจ้างค่าแรง สวัสดิการลูกจ้างหรือเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบก็

เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ลูกจ้างหรือผู้ที่ทำงานนำมาตัดสินใจ และทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้

Barnard (1968 อ้างถึงใน รัตตัญญู เทียนปฐม, 2538 : 11) พบว่า สิ่งจูงใจที่เป็นเครื่องกระตุ้นในคนเกิดความพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ ประกอบด้วย

1. สิ่งจูงใจที่เป็นสิ่งของ วัตถุ เช่น เงิน สิ่งของอื่น ๆ ที่ตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงาน
2. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับโอกาสของบุคคล หมายถึง โอกาสที่จะมีชื่อเสียง ได้รับเกียรติยศ ได้รับการยอมรับ หรือโอกาสที่จะได้รับตำแหน่งดี ๆ
3. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพทางการภาพที่ปรารถนาได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ สภาพแวดล้อมที่ทำงาน
4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ หมายถึง การที่หน่วยงานสนองความต้องการของบุคคลในด้านความภาคภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ ความรู้สึกพอใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มที่
5. ความพึงพอใจในทางสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์ฉันท์มิตรในหมู่ผู้ร่วมงาน การยกย่องนับถือซึ่งกันและกัน
6. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน คือ การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมตรงกับความสามารถของบุคคล และทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง การปรับวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถและให้สอดคล้องกับทัศนคติของแต่ละบุคคล
7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น และมีบางส่วนร่วมงานทุกชนิดที่หน่วยงานจัดให้มีขึ้น ช่วยให้บุคคลมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนสำคัญของหน่วยงาน
8. สภาพของการอยู่ร่วมกันฉันท์มิตร หมายถึง ความพอใจบุคคลที่อยู่ร่วมกันฉันท์มิตร รู้จักกันอย่างกว้างขวาง สนับสนุนกลมเกลียวร่วมมือกันอย่างดีในการทำงาน

Chruden and Sherman (1969 อ้างถึงใน รัตตัญญู เทียนปฐม , 2538 : 12) มีความเห็นว่าวิธีการที่จะสนองความต้องการของบุคคลนั้นก็โดยการส่งเสริมทางบวกในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

- 1) เงิน หมายถึง เงินเดือน ค่าจ้าง และผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ติดเป็นตัวเงินได้
- 2) ความมั่นคง หมายถึง การคุ้มครองที่ไม่ต้องออกจากงาน มีรายได้เพียงพอเวลาประสบอุบัติเหตุหรือเจ็บป่วย ก็ได้รับค่าจ้างตอบแทนตามสมควร
- 3) การชมเชย และการยอมรับนับถือ เมื่อทำงานดีก็ควรได้รับการยกย่องชมเชย
- 4) ให้โอกาสแข่งขันแสดงความสามารถเต็มที่
- 5) ให้ได้รับผลงานที่ตนทำมาเมื่อผิดพลาดจะได้หาทางแก้ไข

6) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน ต้องการที่จะให้สังคมยอมรับตนเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่ม

7) การได้มีส่วนร่วม เช่น การให้ความคิดเห็น มีการพบปะปรึกษาหารือร่วมตัดสินใจในทางตรงข้ามพยาบาลลดการลงโทษต่าง ๆ เช่นการปรับลดขั้นเงินเดือน การปลดออกการไล่ออก เพราะสิ่งเหล่านี้สามารถช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้มากขึ้นเท่าไรนัก

สมพงษ์ เกษมสิน (2537 : 75-76) ได้แบ่งสิ่งจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นจริง (Financial Incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่เห็นได้ง่าย และมีอิทธิพลโดยตรงต่อการปฏิบัติของพนักงานเจ้าหน้าที่ สิ่งจูงใจประเภทนี้มี 2 ชนิดคือ

1.1 สิ่งจูงใจทางตรง (Direct Incentive) ได้แก่ เงินเดือนหรือค่าจ้าง

1.2 สิ่งจูงใจทางอ้อม (Indirect Incentive) ได้แก่ บำเหน็จ บำนาญ และผลประโยชน์อื่น ๆ

2. สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน (Non – Financial Incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่มักจะเป็นเรื่องที่สามารถสนองต่อความต้องการทางจิตใจ เช่น การยกย่องชมเชย การยอมรับจากหมู่คณะ โอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และความมั่นคงในงาน

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศุภลักษณ์ เหลี่ยมวารงกูร (2537) ความจงรักภักดีต่อองค์การ ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการตำรวจ กลุ่มรองสารวัตรหรือเทียบเท่า สังกัดโรงพยาบาลตำรวจ พบว่า

1. ข้าราชการตำรวจในสังกัดโรงพยาบาลตำรวจ มีความจงรักภักดีต่อองค์การค่อนข้างมาก โดยมีความคิดเห็นในเชิงเห็นด้วยกับความจงรักภักดีต่อองค์การ จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 72.5

2. ลักษณะส่วนบุคคล อันได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส อายุ ระยะเวลาในการทำงาน ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือนของข้าราชการตำรวจ สังกัดโรงพยาบาลตำรวจไม่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์การ

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ อันได้แก่ ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นอิสระในการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน ค่าตอบแทนในการทำงาน และการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์การ

4. ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสบการณ์จากการทำงานในองค์กร อันได้แก่ ทัศนคติของกลุ่มต่อองค์กร ความคิดเห็นเกี่ยวกับความมีเกียรติยศชื่อเสียงขององค์กร และความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากองค์กร มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กร

5. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการออกจากงาน และการคงอยู่กับองค์กร มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กร เมื่อใดที่บุคคลในองค์กรมีความจงรักภักดีต่อองค์กรลดลง ก็ย่อมมีความต้องการออกจากงานเพิ่มมากขึ้น ในทางตรงกันข้าม เมื่อบุคคลมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ก็ย่อมจะมีความต้องการคงอยู่กับองค์กรนั้นต่อไป

การที่บุคคลมีความจงรักภักดีต่อองค์กร กล่าวคือ มีความรู้สึกรักใคร่ ไม่อยากไปจากองค์กร อาจเป็นเพราะว่าองค์กรนั้นอาจมีสิ่งจูงใจบางอย่างที่ทำให้เขารู้สึกเสียสละที่จะต้องออกจากองค์กรไป เช่น อาจจะเป็นผลตอบแทนในเรื่องเงินเดือน สวัสดิการ หรือความก้าวหน้า ความมีชื่อเสียง

6. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ในสังกัดโรงพยาบาลตำรวจ อาจกล่าวได้ว่า คือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งนำไปสู่การลาออกจากราชการ นั่นเอง

7. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ในสังกัดโรงพยาบาลตำรวจ ซึ่งจากการสำรวจข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถาม พบว่าปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ปรากฏดังต่อไปนี้ คือ

7.1 การมีบุคลากรไม่เพียงพอกับปริมาณงานในทุกสาขาอาชีพ ทั้งหน่วยงานแพทย์ โรงพยาบาล หน่วยงานเทคนิคต่าง ๆ และหน่วยงานสนับสนุน

7.2 ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานไม่เหมาะสม อันเนื่องมาจากในหน่วยงานแพทย์ โรงพยาบาล หน่วยงานเทคนิคต่าง ๆ ต้องปฏิบัติราชการนอกเวลาราชการ ซึ่งอาจต้องผลัดเปลี่ยนกันทำงานตลอด 24 ชั่วโมง

7.3 การติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่ประกอบไปด้วยขั้นตอนที่ยุ่งยาก ซับซ้อนและบางครั้งไม่ชัดเจน ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน

7.4 การไม่ได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา ในเรื่องของการมอบหมายงานให้ปฏิบัติภารกิจหรือบังคับบัญชา ตลอดจนการพิจารณาความดีความชอบต่าง ๆ

7.5 นโยบายในการบริหารงานไม่แน่นอน มักเปลี่ยนไปตามผู้บังคับบัญชาแต่ละยุคแต่ละสมัย ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่ทราบแบบแผนที่แน่นอนในการทำงาน

ปรัชญา วัฒนจัง (2549) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความผูกพันต่อองค์การศึกษาเฉพาะกรณี พนักงาน บริษัท ไทยพานิชย์ นิวออร์คโลฟประกันชีวิตจำกัด (มหาชน) พบว่า

1. กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 25-30 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีสถานภาพโสด ส่วนใหญ่เป็นพนักงานชั้นต้นและมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในบริษัทต่ำกว่า 3 ปี และมีรายได้ส่วนตัวต่อเดือนระหว่าง 10,000 – 20,000 บาท

2. พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายได้พบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับสูงทุกด้าน เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อองค์การ รองลงมา คือ ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ และด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ

3. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ด้านลักษณะองค์การ ได้แก่ นโยบายขององค์การ ขึ้นตอนต่าง ๆ ในการทำงาน ข้อบังคับขององค์การ ลักษณะแวดล้อมขององค์การ และการกระจายอำนาจในองค์การ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความท้าทายของงาน ความมีอิสระในการทำงาน และผลตอบแทนการทำงาน ด้านการรับรู้ระหว่างปฏิบัติงาน ได้แก่ การรับรู้ถึงความสำคัญของตนเองต่อองค์การ ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากองค์การ และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์การ

4. ปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ส่วนตัวเฉลี่ยต่อเดือน และด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความก้าวหน้าในการทำงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ผู้บริหารองค์การควรรักษานโยบายการดำเนินงานต่อไปนี้ให้คงอยู่ตลอดไป ได้แก่ การให้พนักงานได้พัฒนาความรู้อย่างสม่ำเสมอ ให้พนักงานสามารถกำหนดวิธีการทำงานในหน้าที่ของตนเองได้ สามารถใช้วิจารณญาณของตนเอง ในการแก้ไขปัญหาที่รับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ และสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในงานที่ปฏิบัติกับผู้บังคับบัญชาได้เสมอ

2. ผู้บริหารองค์การควรพิจารณาทบทวนนโยบายในเรื่องเงินเดือนและสวัสดิการของพนักงาน และปรับปรุงให้เหมาะสมกับค่าครองชีพที่เปลี่ยนแปลงไป

3. ในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรมีการนำตัวแปรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์การมาร่วมศึกษาด้วย ได้แก่ ตัวแปรด้านการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ บรรยากาศขององค์การ วัฒนธรรมขององค์การ และภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ปราโมทย์ ชีรเดช (2549) ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน สาขา ของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย และพะเยา พบว่า พนักงานสาขา มีความพึงพอใจต่อปัจจัยการจูงใจหรือ ตั้งใจในการทำงานอยู่ในระดับมากได้แก่ ด้าน ผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ส่วนปัจจัยที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในงาน และด้าน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคตตามลำดับ

พนักงานระดับปฏิบัติการมีความพึงพอใจต่อปัจจัยการรักษาหรือปัจจัยสุขอนามัยใน การทำงานอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านตำแหน่งหน้าที่ใน หน่วยงาน ส่วนปัจจัยที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านวิธีการ ปกครองบังคับบัญชา ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านความมั่นคงใน งานด้านค่าตอบแทน ด้านสภาพการทำงานและด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาตามลำดับ

คนัย จินะธำรงวัฒน์ (2542) ได้ศึกษาวิจัยค้นคว้าเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานกองคลังสินค้าบริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน) พบว่า

1. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกองคลังสินค้า ภาพรวมอยู่ในระดับปาน กลาง และเมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบ พบว่า พนักงานกองคลังสินค้ามีความพึงพอใจสูงสุด ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ส่วนด้านที่พึงพอใจต่ำสุด คือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และรองลงมา คือ ด้านลักษณะงาน

2. ตัวแปรภูมิหลังของพนักงานกองคลังสินค้าที่มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ อายุการทำงาน เงินเดือน เป้าหมายของการปฏิบัติงาน เพศ ระดับการศึกษาและสถานภาพสมรสกล่าวคือ

2.1 พนักงานกองคลังสินค้าที่มีอายุตั้งแต่ 41 ปี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานใน ภาพรวมสูงกว่าพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 41 ปี

2.2 พนักงานกองคลังสินค้าที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี มีความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานในภาพรวมสูงกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานไม่เกิน 10 ปี

2.3 พนักงานกองคลังสินค้าที่มีเงินเดือนมากกว่า 19,000 บาท ขึ้นไป มีความพึงพอใจใน การปฏิบัติงานในภาพรวมสูงกว่าพนักงานที่มีเงินเดือนไม่เกิน 19,000 บาท

2.4 พนักงานกองคลังสินค้าที่มีเป้าหมายการทำงานจนเกษียณอายุมีความพึงพอใจใน การปฏิบัติงานในภาพรวมสูงกว่าพนักงานที่ลาออกก่อนเกษียณอายุ

2.5 พนักงานกองคลังสินค้าเพศหญิงมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน

ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานสูงกว่า พนักงานเพศชาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

2.6 พนักงานกองคลังสินค้าที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่มีการการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป

2.7 พนักงานกองคลังสินค้าที่สมรสแล้วมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านลักษณะงานและด้านความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายสูงกว่าพนักงานที่เป็นโสด

3. จากคำถามปลายเปิด พนักงานกองคลังสินค้ารายงานว่าพบสิ่งที่พอใจมากที่สุดในการปฏิบัติงานที่กองคลังสินค้า คือ ความมีชื่อเสียง และความมั่นคงของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) (ร้อยละ 42.80) รองลงมา คือ การได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 27.50) สำหรับสิ่งที่พนักงานไม่พอใจมากที่สุดในการปฏิบัติงาน คือ ด้านการบริหารงานบุคคล (ร้อยละ 29.10) รองลงมา คือ ระบบการทำงานล่าช้า ช้าซ้อน (ร้อยละ 24.20) ส่วนข้อเสนอแนะที่ทำให้เพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้มากขึ้น คือ การคัดเลือกคนมาดำรงตำแหน่งควรคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ (ร้อยละ 48.3) การจัดสภาพแวดล้อมภายในคลังสินค้าให้สะอาดและเป็นระเบียบเรียบร้อย (ร้อยละ 22.50) สำหรับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างของกองคลังสินค้าพนักงานส่วนใหญ่หรือร้อยละ 75.50 เห็นด้วยกับการปรับโครงสร้างดังกล่าว

ถวัลย์ เอื้อวิราศรวรงค์ (2547) ได้ศึกษาวิจัยค้นคว้าเรื่อง ความจงรักภักดีต่อองค์กร: กรณีศึกษาเฉพาะพนักงานทั่วไป บริษัท เบทาโกร อโกรกรุ๊ป จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานทั่วไปสังกัดบริษัท เบทาโกร อโกรกรุ๊ป จำกัด (มหาชน) มีระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรภาพรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบ พบว่า การออกจากงานและการคงอยู่กับองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง และสูง ตามลำดับ

ระดับของความรู้สึกรักของพนักงานทั่วไป ที่มีต่อลักษณะการจัดการขององค์กรในงานที่ปฏิบัติภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และลักษณะการจัดการขององค์กรในงานที่ปฏิบัติแต่ละด้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานทั่วไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ระดับของความรู้สึกรักของพนักงานทั่วไป ที่มีต่อประสบการณ์จากการทำงานภาพรวมอยู่ในระดับดี และประสบการณ์จากการทำงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานทั่วไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภูมิหลัง หรือลักษณะส่วนบุคคลในทุกปัจจัย ไม่มีความสัมพันธ์ กับความจงรักภักดีต่อองค์กร

สนิการ์ ศิริศักดิ์ยศ (2548) ได้ศึกษาวิจัยค้นคว้าเรื่อง ความจงรักภักดีต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานระดับปฏิบัติการสายงานบริการลูกค้าบริษัท ทีเอ ออเรนจ์ จำกัด พบว่า

1. ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในสายงานบริการลูกค้า บริษัท ทีเอ ออเรนจ์ จำกัด ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อแยกพิจารณาจากองค์ประกอบของความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นด้าน ๆ ได้แก่ ด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ด้านองค์การสามารถพึงพิงได้ ด้านการได้รับการตอบสนองจากองค์กรอยู่ในระดับสูง ส่วนด้านการมีส่วนร่วมในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง
2. ปัจจัยด้านความรู้สึกระหว่างปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความจงรักภักดีของพนักงานระดับปฏิบัติการในสายงานบริการลูกค้าของบริษัท ทีเอ ออเรนจ์ จำกัด
3. ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลภูมิหลัง หรือลักษณะส่วนบุคคลในทุกปัจจัยไม่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กร

2.6 กรอบแนวคิดในการศึกษา

จากการศึกษาเอกสารบทความ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษาได้กำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย (แผนภูมิที่ 2.1) ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย นิยามปฏิบัติการ และสมมติฐานในการศึกษาวิจัยดังนี้

2.6.1 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

ผู้ศึกษาได้กำหนดตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ซึ่งสามารถจำแนกตัวแปรที่นำมาใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่
 - 1.1 ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา
 - 1.2 ปัจจัยเฉพาะด้าน ได้แก่ ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่งงานปัจจุบัน และอัตราเงินเดือน

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ความจงรักภักดีต่อองค์กร แบ่งเป็น 3 ปัจจัย คือ

2.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivators Factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคลากรในองค์กรมีความพึงพอใจในการทำงานและเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะเป็นปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในของแต่ละบุคคล ช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นซึ่งปัจจัยจูงใจประกอบด้วย

1. ความสำเร็จในหน้าที่การงาน (Achievement)
2. การได้รับการยกย่องนับถือ (Recognition)
3. ลักษณะงาน (Work Itself)
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility)
5. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement)

2.2 ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) หรืออาจเรียกได้ว่า ปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยที่ช่วยป้องกันไม่ให้นุกลากรในองค์การเกิดความไม่พึงพอใจหรือไม่มีความสุขในการทำงาน เนื่องจากคนเรามีความต้องการที่จะหลีกเลี่ยงความยากลำบากในการปฏิบัติงานซึ่งถ้าความต้องการหรือปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานขึ้นได้ ซึ่งปัจจัยสุขอนามัยประกอบด้วย

1. นโยบาย และการบริหาร (Policy & Administration)
2. การควบคุมบังคับบัญชา (Supervision Technical)
3. เงินเดือนหรือค่าตอบแทน (Salary)
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน (Interpersonal Relationships)
5. สภาพการทำงาน (Working Conditions)
6. ชีวิตส่วนตัว (Personal Life)
7. สถานภาพในสังคม (Status)
8. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Job Security)

2.3 ความต้องการของบุคลากรในการทำงาน

1. ทำงานที่เขาสนใจ
2. อุปกรณ์ที่ดีสำหรับการทำงาน
3. ค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม
4. โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
5. สภาพการทำงานที่ดี รวมทั้งชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม และสถานที่ที่

ทำงานที่เหมาะสม

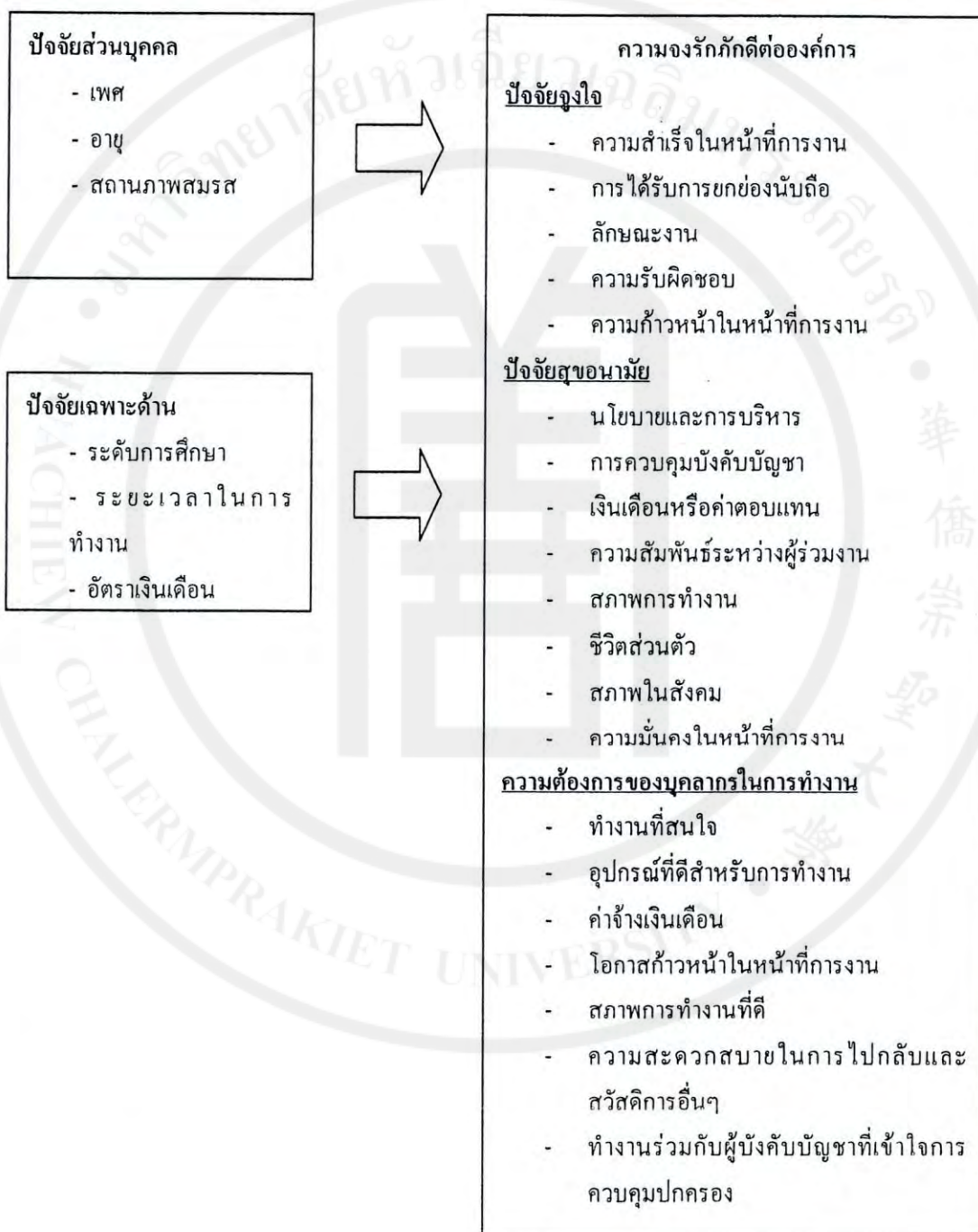
6. ความสะดวกในการไป กลับ รวมทั้งสวัสดิการอื่น
7. ทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจในการควบคุมปกครอง และโดยเฉพาะ

อย่างยิ่งเป็นคนที่เขายกย่องนับถือ

แผนภูมิที่ 2.1
กรอบแนวคิดในการศึกษา

ตัวแปรอิสระ (IV)

ตัวแปรตาม (DV)



2.7 สมมติฐานในการศึกษาวิจัย

สมมติฐานที่ 1 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนแตกต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกัน



บทที่ 3

ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษาเรื่องความจงรักภักดีต่อองค์กร ศึกษาเฉพาะพนักงานบริษัท เอ ซี เอ เครื่องมืออุตสาหกรรม จำกัด เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาจากเอกสาร บทความ แนวคิด และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ประชากรเป้าหมาย คือ พนักงานทั้งหมดของบริษัทฯ โดยมีลำดับการนำเสนอประกอบด้วยกรอบแนวคิดในการศึกษา และวิธีการศึกษาวิจัยดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ พนักงานของบริษัท เอ ซี เอ เครื่องมืออุตสาหกรรม จำกัด จำนวน 120 คน

ซึ่งบริษัทฯ ก่อตั้งเมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2545 ผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักร ปัจจุบันมีพนักงานทั้งหมด 120 คน โดยมีกลุ่มลูกค้าเป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์

3.2 เครื่องมือใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการวัดความรู้สึกรักของพนักงานในเรื่องของความจงรักภักดีต่อองค์กรซึ่งรายละเอียดของแบบสอบถามแบ่งเป็น 5 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่งงานปัจจุบัน และอัตราเงินเดือนที่ได้รับ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน ผู้ศึกษาได้ทำการสร้างแบบวัดซึ่งเป็นแบบวัดที่สร้างขึ้นเพื่อครอบคลุม 5 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จในหน้าที่การงาน การได้รับการยกย่องนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เพื่อสอบถามถึงความคิดเห็นว่า มีปัจจัยใดที่สัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กร

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยสุขอนามัย ผู้ศึกษาได้ทำการสร้างแบบวัดซึ่งเป็นแบบวัดที่สร้างขึ้นเพื่อครอบคลุม 8 ด้าน ได้แก่ นโยบายและการบริหาร การควบคุมบังคับ

ปัญหา เงินเดือนหรือค่าตอบแทน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน สภาพการทำงาน ชีวิตส่วนตัว สภาพในสังคม ความมั่นคงและหน้าที่การทำงาน เพื่อสอบถามถึงความรู้สึกระหว่างปฏิบัติงานว่ามีปัจจัยใดที่สัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กร

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการของบุคลากรในการทำงาน ผู้ศึกษาได้ทำการสร้างแบบวัดซึ่งเป็นแบบวัดที่สร้างขึ้นเพื่อครอบคลุม 7 ด้าน ได้แก่ ทำงานที่สนใจ อุปกรณ์ที่ดีสำหรับการทำงาน ค่าจ้างเงินเดือน โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สภาพการทำงานที่ดี ความสะดวกสบายในการไปกลับและสวัสดิการอื่นๆ ทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจการควบคุมปกครอง เพื่อสอบถามถึงความต้องการของบุคลากรในการทำงานว่ามีปัจจัยใดบ้างที่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กร

ส่วนที่ 5 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ต้องการให้บริษัท ปรับปรุงแก้ไขหรือมีนโยบายใดบ้างที่ควรเพิ่มเพื่อให้สอดคล้องกับรูปแบบการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานและส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในองค์กร หรือทำให้มีความรู้สึกที่พนักงานสามารถเป็นเจ้าขององค์กรได้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่เป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กรต่อไป

3.3 การทดสอบความแม่นยำและความเชื่อถือได้ของเครื่องมือ

ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่ได้ดัดแปลงมาจากงานวิจัยของ สนิกานต์ ศิริศักดิ์ยศ (2545) และได้นำไปอ้างอิงไว้ในบรรณานุกรมด้วย เพื่อให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้ดัดแปลงแล้วมาปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ ในความแม่นยำ และความเชื่อถือได้ของเครื่องมือ

3.4 การเก็บข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งแบบข้อมูลปฐมภูมิ และ ทูติยภูมิเหตุผลที่ทำการเลือกการเก็บรวบรวมทั้ง 2 แบบ เนื่องจากในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาที่ต้องอาศัยข้อมูลอย่างมากในการวิเคราะห์ การใช้ข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ การใช้แบบสอบถาม และข้อมูลทูติยภูมิ ได้แก่ เอกสารงานวิจัย หลักฐานจากหนังสือ หลายแหล่งและนำมาวิเคราะห์อีกครั้งหนึ่ง

3.4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ(Primary Data)

ใช้วิธีการกระจายส่งแบบสอบถามให้กับพนักงาน บริษัท เอ ซี เอ เครื่องมืออุตสาหกรรม จำกัด ไปตามแผนกต่าง ๆ ใช้เวลาในการส่งกลับคืนของแบบสอบถาม 1 สัปดาห์

ลักษณะของแบบสอบถามในส่วนที่ 2 และ 3 เป็นมาตรวัดเชิงประเมินค่า (Rating Scale) ของ Likert Scale มาปรับแก้ให้เหมาะสมกับพฤติกรรมของผู้ตอบแบบสอบถาม จากระดับความคิดเห็น 5 ช่วง ประกอบด้วยคำถามแบบให้เลือกตอบโดยเลือกเพียงข้อเดียวคือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วย เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด

ลักษณะของแบบสอบถามในส่วนที่ 4 วัดจากระดับความคิดเห็น 5 ช่องประกอบด้วยคำถามแบบให้เลือกตอบโดยเลือกเพียงข้อเดียว คือ ดีมากที่สุด ดีมาก ดี ดีน้อย ดีน้อยที่สุด โดยให้คะแนนตามระดับความคิดเห็นดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุดหรือดีมากที่สุด	5	คะแนน
เห็นด้วยมากหรือดีมาก	4	คะแนน
เห็นด้วยหรือดี	3	คะแนน
เห็นด้วยน้อยหรือดีน้อย	2	คะแนน
เห็นด้วยน้อยที่สุดหรือดีน้อยที่สุด	1	คะแนน

ลักษณะของแบบสอบถามส่วนที่ 5 เป็นคำถามประเภทปลายเปิดสำหรับข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาการบริหารงานหรือปรับปรุงองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยเปิดโอกาสให้ผู้ตอบสามารถแสดงความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะที่สามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายการสร้าง ความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กรได้อย่างอิสระ

การแปลผลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรและปัจจัยที่ผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ได้กำหนดความหมายของคะแนน และวัดแบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ โดยการหาความกว้างของอัตราก้าวขึ้นดังนี้

$$\begin{aligned}
 & \text{เกณฑ์การวัดระดับคะแนนใช้} && \text{คะแนนสูงสุด - คะแนนต่ำสุด} \\
 & && \text{จำนวนขั้นที่ต้องการ} \\
 & = \frac{5-1}{5} = 0.80
 \end{aligned}$$

<u>ระดับความคิดเห็น</u>	<u>คะแนนเฉลี่ย</u>
เห็นด้วยมากที่สุด, ดีมากที่สุด	4.21 – 5.00
เห็นด้วย, ดีมาก	3.41 – 4.50
เห็นด้วยปานกลาง, ดี	2.61 – 3.40
เห็นด้วยน้อย, ดีน้อย	1.81 – 2.60
เห็นด้วยน้อยที่สุด, ดีน้อยที่สุด	1.00 – 1.80

3.4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ(Secondary Data)

โดยผู้ศึกษาการเก็บรวบรวมข้อมูลประเภทเอกสารวิชาการต่าง ๆ ได้แก่ ตำราเอกสาร วิชาการ บทความ งานวิทยานิพนธ์ งานนิพนธ์ การค้นคว้าแบบอิสระในเรื่องที่กล่าวถึงความ จงรักภักดี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นข้อมูลในการทำการศึกษาค้นคว้า

3.5 การวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีการทางสถิติโดยใช้สถิติ ทางพารามิเตอร์ด้วยข้อมูลที่รวบรวมมาได้จัดเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ ทั้งนี้ เพื่อมุ่งหาความสัมพันธ์ และความแตกต่างของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตาม โดยใช้โปรแกรมทางสถิติซึ่งเป็นโปรแกรม สำเร็จรูป ตามลักษณะของข้อมูลดังนี้

1. สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่ออธิบายลักษณะข้อมูลภูมิหลังของผู้ตอบ แบบสอบถาม รวมทั้งวัดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน ความรู้สึกระหว่าง ปฏิบัติงาน และสวัสดิการที่ได้รับ โดยหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อทดสอบสมมติฐานในการศึกษาวิจัยโดย ใช้ F-test

3.6 ระยะเวลาในการศึกษา

เริ่มทำการศึกษา ตั้งแต่ ธันวาคม 2551 – กุมภาพันธ์ 2552 รวมระยะเวลา 3 เดือน

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการศึกษาเรื่องความจงรักภักดีต่อองค์กร ของพนักงานทั่วไป บริษัท เอ ซี เอ เครื่องมืออุตสาหกรรม จำกัด ผู้ศึกษาได้ทำการปัจจัยที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร 3 ปัจจัย คือปัจจัยจิตใจในการทำงาน ปัจจัยสุขอนามัย และความต้องการของบุคลากรในการทำงาน ทั้งนี้เพื่อให้ทราบว่าปัจจัยด้านใดที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน จากการเก็บข้อมูลของประชากรจำนวน 120 คน สำหรับการรายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูลของประชากรได้แบ่งหัวข้อการนำเสนอออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของประชากร

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน

4.1 ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของประชากร

จากการสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามในการศึกษารุ่นนี้ ส่วนใหญ่เป็นเพศชายคิดเป็นร้อยละ 68.3 รองลงมาเป็นเพศหญิงมีจำนวนคิดเป็นร้อยละ 31.7 ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1

สถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	82	68.3
หญิง	38	31.7
รวม	120	100.0

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามในการศึกษารุ่นนี้ มีอายุไม่เกิน 25 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 35.8 รองลงมา เป็นอายุ 26-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.0 และ 31-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 12.54 น้อยที่สุด คือ อายุ 40 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 7.5 ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2
จำนวนและร้อยละจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่เกิน 25 ปี	43	35.8
26 – 30 ปี	42	35.0
31 – 35 ปี	15	12.5
36 – 39 ปี	11	9.2
40 ปี ขึ้นไป	9	7.5
รวม	120	100.0

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามในการศึกษาคั้งนี้ ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสดมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 60.0 รองลงมา เป็นผู้ที่มีสถานภาพสมรสอยู่ด้วยกัน คิดเป็นร้อยละ 31.7 สมรสแต่แยกกันอยู่ คิดเป็นร้อยละ 6.7 และสถานภาพหม้ายและหย่าร้างคิดเป็นร้อยละ 1.7 ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3
จำนวนและร้อยละจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
โสด	72	60.0
หม้าย/ หย่าร้าง	2	1.7
สมรสอยู่ด้วยกัน	38	31.7
สมรสแยกกันอยู่	8	6.7
รวม	120	100.0

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามในการศึกษาคั้งนี้ ส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับ ปวส./ ปวช. มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 59.2 รองลงมา เป็นผู้ที่มีการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาคิดเป็นร้อยละ 35.8 และระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 5.0 ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4

จำนวนและร้อยละจำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
มัธยม	43	35.8
ปวส./ ปวช.	71	59.2
ปริญญาตรี	6	5.0
รวม	120	100.0

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามในการศึกษาค้างนี้ ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 4 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 29.2 รองลงมา เป็นน้อยกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.8 3 – 4 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.2 และระหว่าง 1 – 2 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.8 ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5

จำนวนและร้อยละจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

ระยะเวลาในการทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	31	25.8
1 – 2 ปี	25	20.8
3 – 4 ปี	29	24.2
มากกว่า 4 ปี	35	29.2
รวม	120	100.0

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามในการศึกษาค้างนี้ ส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือน ต่ำกว่า 10,000 บาท มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 47.5 รองลงมา เป็น 10,001 – 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 40.0 สูงกว่า 30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 6.7 และ 20,001 – 30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 5.8 ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6
จำนวนและร้อยละจำแนกตามอัตราเงินเดือน

อัตราเงินเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 10,000 บาท	57	47.5
10,000 – 20,000 บาท	48	40.0
20,001 – 30,000 บาท	7	5.8
สูงกว่า 30,000 บาท	8	6.7
รวม	120	100.0

4.2 ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน

พบว่า พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง โดยมี $\bar{X} = 3.199$ ค่า S.D. = 0.394 โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปัจจัยจงใจ ($\bar{X} = 3.270$, S.D. = 0.431) รองลงมาคือปัจจัยสุขอนามัย ($\bar{X} = 3.179$, S.D. = 0.423), ความต้องการของบุคคลในการทำงาน ($\bar{X} = 3.149$ S.D. = 0.610) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยรวม

ด้านที่	ปัจจัย	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	ปัจจัยจงใจ	3.290	0.431	ปานกลาง	1
2	ปัจจัยสุขอนามัย	3.179	0.423	ปานกลาง	2
3	ความต้องการของบุคคลในการทำงาน	3.149	0.610	ปานกลาง	3
	รวม	3.199	0.394	ปานกลาง	

พบว่า พนักงาน มีความจงรักภักดีต่อองค์กร ในปัจจัยจงใจอยู่ในระดับปานกลาง โดยมี ($\bar{X} = 3.290$, S.D. = 0.481 โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 3.729$ S.D. = 0.579) รองลงมา คือ การได้รับการยกย่องนับถือ ($\bar{X} = 3.400$ S.D. = 0.721) ความรับผิดชอบ

($\bar{X} = 3.388$ S.D.= 0.556), ความสำเร็จในหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 3.296$ S.D.= 0.633) อันดับสุดท้ายคือ ด้านลักษณะงาน ($\bar{X} = 2.793$ S.D.=0.612) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านปัจจัยจูงใจจำแนกรายด้าน

ด้านที่	ปัจจัยจูงใจ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	ความสำเร็จในหน้าที่การงาน	3.296	0.633	ปานกลาง	4
2	การได้รับการยกย่องนับถือ	3.400	0.721	ปานกลาง	2
3	ลักษณะงาน	2.793	0.612	ปานกลาง	5
4	ความรับผิดชอบ	3.388	0.556	ปานกลาง	3
5	ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.729	0.579	มาก	1
	รวม	3.290	0.481	ปานกลาง	

พบว่า ความสำเร็จในหน้าที่การงานอยู่ในระดับปานกลางโดยมี ($\bar{X} = 3.296$) โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านสามารถหาวิธีป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ ($\bar{X} = 3.375$, S.D.= 0.768) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความสำเร็จในหน้าที่การงาน

ด้านที่	ความสำเร็จในหน้าที่การงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	ท่านสามารถแก้ไขการทำงานได้ดีในสถานะถูกกดดัน	3.216	0.963	ปานกลาง	2
2	ท่านสามารถหาวิธีป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้	3.375	0.768	ปานกลาง	1
	รวม	3.296	0.866	ปานกลาง	

พบว่า ปัจจัยงูใจด้านการได้รับการยกย่องนับถืออยู่ในระดับปานกลาง โดยมี ($\bar{X} = 3.400$) โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือท่านมีความรู้สึกที่ว่าผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นของท่าน ($\bar{X} = 3.425$, S.D. = 0.904) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านปัจจัยงูใจด้านการได้รับการยกย่องนับถือ

ด้านที่	การได้รับการยกย่องนับถือ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	เพื่อนร่วมงานยอมรับในความสามารถของท่าน	3.383	.779	ปานกลาง	3
2	ท่านมีความรู้สึกที่ว่าผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นของท่าน	3.425	.904	มาก	1
3	เพื่อนร่วมงานรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	3.392	.998	ปานกลาง	2
	รวม	3.400	.893	ปานกลาง	

พบว่า ลักษณะงานในปัจจัยงูใจอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.793$) โดยลักษณะงานของท่านสามารถทำให้ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างรวดเร็วเพราะเข้าใจในกระบวนการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.558$, S.D. = 0.867) รองลงมาคือลักษณะงานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้เหมาะสมกับความรู้อของท่าน ($\bar{X} = 3.392$, S.D. = 1.229) และน้อยที่สุดคือท่านคิดว่า ลักษณะงานที่มีความซ้ำซากจำเจ ($\bar{X} = 2.192$, S.D. = 1.112) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านลักษณะงาน

ด้านที่	ลักษณะงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	ลักษณะงานที่มีความซ้ำซากจำเจ	2.192	1.112	น้อย	6
2	งานที่ทำอยู่ไม่เหมาะสมกับประสบการณ์ทำงานของท่าน	2.408	1.088	น้อย	5
3	งานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างรวดเร็ว	3.558	0.867	มาก	1

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ด้านที่	ลักษณะงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
4	มีการปรับเปลี่ยนเสมอทำให้ท่านทำงาน ผิดพลาด	2.725	1.229	ปานกลาง	3
5	เหมาะสมกับความรู้ของท่าน	3.392	0.901	ปานกลาง	2
6	ปรับเปลี่ยนเสมอทำให้ไม่สามารถแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ	2.483	1.061	น้อย	4
	รวม	2.793	1.043	ปานกลาง	

พบว่า ความรับผิดชอบอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.388$) โดยท่านสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.550$, S.D. = 0.887) รองลงมาคือท่านสามารถทำงานได้ตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ($\bar{X} = 3.542$, S.D. = 0.766) และน้อยที่สุดคือท่านต้องทำงานตามคำสั่งของหัวหน้างานของท่านทุกครั้ง ($\bar{X} = 3.183$, S.D. = 0.897) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความรับผิดชอบ

ด้านที่	ความรับผิดชอบ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	ตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่าง ๆ	3.367	0.897	ปานกลาง	3
2	ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน	3.550	0.887	มาก	1
3	ทำงานตามคำสั่งของหัวหน้างาน	3.183	0.897	ปานกลาง	5
4	มอบหมายงานที่สำคัญให้ทำเสมอ	3.300	0.846	ปานกลาง	4
5	ทำงานได้ตามกฎระเบียบ	3.542	0.766	มาก	2
	รวม	3.388	0.859	ปานกลาง	

พบว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.729$) ลักษณะงานที่ทำอยู่เปิดโอกาสให้ท่านได้นำความคิดริเริ่มไปสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการพัฒนาหน่วยงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.817$, S.D. = 0.745) รองลงมา คือ ลักษณะงานของท่านต้องเข้ารับการฝึกอบรมเสมอ

๗
HD
58.7
๗๒5๗๓
2552.๑.1

และนำความรู้มาปรับ ($\bar{X}=3.783$, S.D. = 1.030) และน้อยที่สุด คือ เมื่อมีหลักสูตรการฝึกอบรมใหม่ๆ ท่านจะได้รับการฝึกอบรม ($\bar{X}=3.350$, S.D. = 0.993) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ด้านที่	ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	มีโอกาสนดีที่จะเรียนรู้ทักษะใหม่	3.967	0.766	มาก	3
2	ปิดโอกาสนำความคิดริเริ่ม	3.817	0.745	มาก	1
3	ต้องเข้ารับการฝึกอบรมเสมอ	3.783	1.030	มาก	2
4	ท่านจะได้รับการฝึกอบรม	3.350	0.993	ปานกลาง	4
	รวม	3.729	0.844	มาก	

พบว่าพนักงานมีความจริงจังกับคดีต่อองค์การ ในปัจจัยสุขอนามัยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมี ($\bar{X} = 3.179$ ค่า S.D. = 0.423 โดย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สภาพการงาน ($\bar{X} = 3.492$ S.D. = 0.764) รองลงมา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 3.476$ S.D. = 0.607) สภาพสังคม ($\bar{X} = 3.463$ S.D. = 0.639) ชีวิตส่วนตัว ($\bar{X} = 3.458$ S.D. = 0.925) การควบคุมบังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.096$ S.D. = 0.562) นโยบายและการบริหาร ($\bar{X} = 3.052$ S.D. = 0.529) เงินเดือนหรือค่าตอบแทน ($\bar{X} = 3.019$ S.D. = 0.771) อันดับสุดท้าย คือ ความมั่นคงในหน้าที่ การงาน ($\bar{X} = 2.4173$ S.D. = 0.916) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยสุขอนามัยจำแนกรายด้าน

ด้านที่	ปัจจัยสุขอนามัย	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	นโยบายและการบริหาร	3.052	0.529	ปานกลาง	6
2	การควบคุมบังคับบัญชา	3.096	0.562	ปานกลาง	5
3	เงินเดือนหรือค่าตอบแทน	3.019	0.771	ปานกลาง	7
4	ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน	3.476	0.607	มาก	2
5	สภาพการทำงาน	3.492	0.764	มาก	1
6	ชีวิตส่วนตัว	3.458	0.925	มาก	4
7	สภาพในสังคม	3.463	0.639	มาก	3
8	ความมั่นคงในหน้าที่การงาน	2.417	0.916	น้อย	8
	รวม	3.179	0.423	ปานกลาง	

พบว่า นโยบายและการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง โดยมี ($\bar{X} = 3.303$) โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือบริษัทรับฟังความคิดเห็นของท่านก่อนที่จะเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบต่าง ๆ ในการทำงาน ($\bar{X} = 3.975$, S.D. = 1.033) รองลงมา ท่านมีความรู้สึกอย่างไรถ้าท่านมีส่วนร่วมในการออกกฎระเบียบต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.517$, S.D. = 0.869) และอันดับสุดท้าย คือ ท่านมักไม่ทราบข้อมูลหรือวิธีการดำเนินงานที่เกิดขึ้นภายในองค์กร เนื่องจากท่านไม่ได้เข้ารับการฝึกอบรม ($\bar{X} = 2.538$, S.D. = 0.946) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานนโยบายและการบริหาร

ด้านที่	นโยบายและการบริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	รับฟังความคิดเห็นของท่าน	3.975	1.033	มาก	1
2	มีความรู้สึกที่สอดคล้อง	3.183	0.917	ปานกลาง	3
3	ท่านมีส่วนร่วมในการออกกฎ	3.517	0.869	มาก	2
4	ไม่ทราบข้อมูลหรือวิธีการดำเนิน	2.538	0.946	ปานกลาง	4
	รวม	3.303	0.941	ปานกลาง	

พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร ด้านปัจจัยสุขอนามัยการควบคุมบังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.096$) โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านสามารถนำเสนอผลงานให้ผู้บังคับบัญชาของท่านโดยตรง ($\bar{X} = 3.467$, S.D. = 0.925) รองลงมา ท่านคิดว่าที่ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติกับลูกน้องได้อย่างเท่าเทียมกัน ($\bar{X} = 3.342$, S.D. = 0.921) และอันดับสุดท้าย คือ ท่านต้องรอข้อมูลหรือต้องทำงานต่อจากคนอื่นอยู่เสมอมีฉะนั้นท่านจะไม่สามารถปฏิบัติงานได้ ($\bar{X} = 2.375$, S.D. = 1.021) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการควบคุมบังคับบัญชา

ด้านที่	การควบคุมบังคับบัญชา	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	นำเสนอผลงานให้ผู้บังคับบัญชา	3.467	0.925	มาก	1
2	ปฏิบัติกับลูกน้องอย่างเท่าเทียมกัน	3.342	0.921	ปานกลาง	2
3	ท่านเห็นด้วยกับวิธีการปกครอง	3.308	0.828	ปานกลาง	3
4	หัวหน้าให้ความยุติธรรม	3.258	0.893	ปานกลาง	4
5	รอข้อมูลหรือต้องทำงานต่อ	2.375	1.021	ปานกลาง	6
6	ทำการร้องขอเพื่อเข้าฝึกอบรม	2.825	1.164	ปานกลาง	5
	รวม	3.096	0.958	ปานกลาง	

พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร ด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.096$) โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือท่านคิดว่าไม่ว่าบริษัทจะประสบผลกำไร - ขาดทุนบริษัทก็สามารถให้ผลตอบแทนกับท่าน ($\bar{X} = 3.108$, S.D. = 0.848) รองลงมา ท่านคิดว่าบริษัทมีความยุติธรรมในการจัดทำสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับพนักงาน ($\bar{X} = 3.092$, S.D. = 0.935) และอันดับสุดท้าย คือ ท่านคิดว่าสวัสดิการที่บริษัทจัดขึ้น ดีกว่าบริษัทอื่นที่ประกอบธุรกิจประเภทเดียวกัน ($\bar{X} = 2.842$, S.D. = 1.037) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน

ด้านที่	เงินเดือนหรือค่าตอบแทน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	สวัสดิการที่บริษัทจัดขึ้นดีกว่าบริษัทอื่นที่ประกอบธุรกิจประเภทเดียวกัน	2.842	1.037	ปานกลาง	4
2	ท่านคิดว่าบริษัทมีความยุติธรรมในการจัดสวัสดิการต่างๆให้กับพนักงาน	3.092	0.935	ปานกลาง	2
3	ท่านมีความเห็นว่าค่าตอบแทนปัจจุบันมีความเหมาะสม	3.033	0.978	ปานกลาง	3
4	ท่านคิดว่าไม่ว่าบริษัทจะมีกำไรหรือขาดทุนบริษัทก็สามารถให้ผลตอบแทนกับท่านได้	3.108	0.848	ปานกลาง	1
	รวม	3.019	0.949	ปานกลาง	

พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.371$) โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือท่านสามารถให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานหรือหน่วยงานอื่นเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ($\bar{X} = 3.583$, S.D. = 0.846) รองลงมา หน่วยงานอื่นต้องประสานงานกับท่านเพื่อให้หน่วยงานนั้น ๆ ทำงานได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ($\bar{X} = 3.450$, S.D. = 0.878) และอันดับสุดท้ายคือท่านมีความรู้สึกอย่างไรที่บริษัทมีการจัดทำแบบสอบถามเพื่อสอบถามถึงความรู้สึกหรือความต้องการของพนักงาน ($\bar{X} = 3.183$, S.D. = 0.916) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน

ด้านที่	ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	ท่านมีความรู้สึกอย่างไรที่บริษัทมีการจัดทำแบบสอบถามเพื่อสอบถามถึงความรู้สึกหรือความต้องการของพนักงาน	3.183	0.916	ปานกลาง	6
2	ลักษณะงานของท่านต้องติดต่อหรือประสานงานกับหน่วยงานอื่น	3.442	1.035	มาก	3
3	ท่านสามารถให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานหรือหน่วยงานอื่นเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้	3.583	0.846	มาก	1
4	หน่วยงานอื่นต้องประสานงานกับท่านเพื่อให้หน่วยงานนั้น ๆ ทำงานได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้	3.450	0.878	มาก	2
5	ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานของท่านมีความซื่อสัตย์ต่อกัน	3.200	0.894	ปานกลาง	5
6	เมื่อท่านประสบปัญหาในการทำงานเพื่อนร่วมงานของท่านให้ความช่วยเหลือท่าน	3.367	0.952	ปานกลาง	4
	รวม	3.371	0.920	ปานกลาง	

พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรด้านสภาพการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.492$) โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านคิดว่าอุปกรณ์-เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ บริษัท ได้จัดไว้ให้เหมาะสม ($\bar{X} = 3.700$, S.D. = 0.885) รองลงมา สภาพแวดล้อมภายในบริษัทของท่านเอื้ออำนวยต่อการทำงาน ($\bar{X} = 3.483$, S.D. = 0.879) และอันดับสุดท้าย คือ ระบบรักษาความปลอดภัยที่บริษัทจัดให้มีความเหมาะสม ($\bar{X} = 3.292$, S.D. = 0.893) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19
ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการทำงาน

ด้านที่	สภาพการทำงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	ท่านคิดว่าอุปกรณ์-เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่บริษัทได้จัดไว้ให้เหมาะสม	3.700	0.885	มาก	1
2	สภาพแวดล้อมภายในบริษัทของท่านเอื้ออำนวยต่อการทำงาน	3.483	0.879	มาก	2
3	ระบบรักษาความปลอดภัยที่บริษัทจัดให้มีความเหมาะสม	3.292	0.893	ปานกลาง	3
	รวม	3.492	0.886	มาก	

พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรด้านชีวิตส่วนตัวอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.700$) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20
ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานชีวิตส่วนตัว

ชีวิตส่วนตัว	\bar{X}	S.D.	ระดับ
เมื่อท่านประสบปัญหาต่าง ๆ เช่น อุบัติเหตุ ญาติพี่น้อง เสียชีวิต อคติภัย ภัยจากธรรมชาติ ฯลฯ บริษัทให้ความช่วยเหลือท่านได้ทันที	3.700	0.885	มาก

พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรด้านสภาพในสังคมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.029$) โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บริษัททำให้ท่านรู้สึกว่าคุณสามารถพึ่งพิงได้เมื่อท่านประสบปัญหาต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.458$, S.D. = 0.925) รองลงมา ท่านมีความคิดว่าหน่วยงานของท่านมีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ($\bar{X} = 2.600$, S.D. = 1.191) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านสภาพในสังคม

ด้านที่	สภาพในสังคม	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	บริษัททำให้ท่านรู้สึกว่าคุณสามารถพึ่งพิงได้เมื่อท่านประสบปัญหาต่าง ๆ	3.458	0.925	มาก	1
2	ท่านมีความคิดว่าหน่วยงานของท่านมีการแบ่งพรรคแบ่งพวก	2.600	1.191	ปานกลาง	2
รวม		3.029		ปานกลาง	

พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรด้านความมั่นคงในหน้าที่การงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.417$) โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือท่านคิดว่าเหตุผลหนึ่งที่ทำให้เพื่อนร่วมงานของท่านยังคงอยู่กับบริษัทเพราะบริษัทมีชื่อเสียง ($\bar{X} = 2.450$, S.D. = 0.986) และรองลงมา ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานและท่านเข้ามาทำงานที่บริษัทนี้เพราะความมีชื่อเสียงของบริษัท ($\bar{X} = 2.383$, S.D. = 1.086) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน

ความมั่นคงในหน้าที่การงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
เพื่อนร่วมงานของท่านยังคงอยู่กับบริษัทเพราะบริษัทมีชื่อเสียง	2.450	0.986	ปานกลาง	1
เพื่อนร่วมงานและท่านเข้ามาทำงานที่บริษัทนี้เพราะความมีชื่อเสียงของบริษัท	2.383	1.086	ปานกลาง	2
รวม	2.417	1.036	ปานกลาง	

พบว่า พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ในด้านความต้องการของบุคลากรอยู่ในระดับดี โดยมี ($\bar{X} = 3.149$ ค่า S.D. = 0.610) โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับการแจกชุดฟอร์มของบริษัท ($\bar{X} = 3.675$ S.D. = 1.006) บริษัทได้มีการให้เงิน เบี้ยขยัน

ประจำเดือน ($\bar{X} = 3.517$ S.D. =0.917) หอพักที่บริษัทจัดให้ในราคาพนักงาน ($\bar{X} = 3.200$ S.D. = 1.042) บริษัทได้จัดให้มีโรงอาหารและร้านค้าภายในบริษัท ($\bar{X} = 3.258$ S.D. =0.855) อาหารเย็นช่วงการทำงานล่วงเวลา ($\bar{X} = 3.711$ S.D. =0.832) บริษัทได้มีการเปลี่ยนแปลงเวลาในช่วงการทำงานล่วงเวลา ($\bar{X} = 3.08$ S.D. =0.818) ค่าตอบแทนในการทำงาน เช่น เงินเดือน ค่าล่วงเวลา ค่ายานพาหนะ ที่ท่านได้รับ ($\bar{X} = 3.067$ S.D. =0.950) บริษัทได้จัดให้มีการตรวจสอบสุขภาพประจำปี ($\bar{X} = 3.058$ S.D. = 1.102) การจัดการปฐมพยาบาลและอุปกรณ์เวชภัณฑ์ภายใน บริษัท ($\bar{X} = 2.958$ S.D. =0.854) อันดับสุดท้าย คือ การเปลี่ยนแปลงวันหยุดพักผ่อนประจำปี และวันลา ($\bar{X} = 2.533$ S.D. =0.952) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความต้องการของบุคลากรในการทำงานจำแนกรายข้อ

ด้านที่	ปัจจัยสุขอนามัย	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	ค่าตอบแทนในการทำงาน	3.067	0.950	ดี	7
2	บริษัทได้จัดให้มีโรงอาหาร	3.258	0.855	ดี	4
3	จัดให้มีการตรวจสอบสุขภาพประจำปี	3.058	1.102	ดี	8
4	จัดการปฐมพยาบาลและอุปกรณ์	2.958	0.854	ดี	9
5	อาหารเย็นช่วงการทำงานล่วงเวลา	3.117	0.832	ดี	5
6	หอพักที่บริษัทจัดให้	3.200	1.042	ดี	3
7	มีการให้เงิน เบี้ยขยันประจำเดือน	3.517	0.917	ดีมาก	2
8	เปลี่ยนแปลงวันหยุดพักผ่อน	2.533	0.952	ดีน้อย	10
9	เปลี่ยนแปลงเวลาทำงานล่วงเวลา	3.108	0.818	ดี	6
10	การแจกชุดฟอร์มของบริษัท	3.675	1.006	ดีมาก	1
	รวม	3.149	0.610	ดี	

พบว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามระดับการศึกษาของพนักงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน โดยไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.24

ตารางที่ 4.24

เปรียบเทียบผลกระทบต่อความจงรักภักดีของพนักงานในการทำงานตามปัจจัยujungใจปัจจัย
สุขอนามัยและความต้องการของบุคลากรในการทำงานจำแนกตามระดับการศึกษา

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
ปัจจัยujungใจ	ระหว่างกลุ่ม	2	.115	0.058	.308	0.736
	ภายในกลุ่ม	117	21.947	0.188		
	รวม	119	22.062			
ปัจจัยสุขอนามัย	ระหว่างกลุ่ม	2	.124	0.062	.342	0.711
	ภายในกลุ่ม	117	21.170	0.181		
	รวม	119	21.293			
ความต้องการของบุคลากร ในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.895	0.947	2.619	0.077
	ภายในกลุ่ม	117	42.325	0.362		
	รวม	119	44.220			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	.074	0.037	.236	0.790
	ภายในกลุ่ม	117	18.399	0.157		
	รวม	119	18.473			

พบว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามระยะเวลาในการทำงานของพนักงาน
โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25

เปรียบเทียบผลกระทบต่อความจงรักภักดีของพนักงานในการทำงานตามปัจจัยจิตใจปัจจัย
สุขอนามัยและความต้องการของบุคลากรในการทำงานจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ปัจจัยจิตใจ	ระหว่างกลุ่ม	3	1.133	0.378	2.094	0.105
	ภายในกลุ่ม	116	20.929	0.180		
	รวม	119	22.062			
ปัจจัยสุขอนามัย	ระหว่างกลุ่ม	3	.601	0.200	1.123	0.343
	ภายในกลุ่ม	116	20.693	0.178		
	รวม	119	21.293			
ความต้องการของบุคลากร ในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	.447	0.149	.395	0.757
	ภายในกลุ่ม	116	43.773	0.377		
	รวม	119	44.220			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	3	.548	0.173	1.183	0.320
	ภายในกลุ่ม	116	17.925	0.155		
	รวม	119	18.473			

พบว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามอัตราเงินเดือนของพนักงานโดยรวมและราย
ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (p value = .043) ที่ระดับ .05 ยกเว้นปัจจัยจิตใจไม่แตกต่าง
กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (p value = .158) จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า พนักงานที่อัตราเงินเดือน
สูงกว่า มีความจงรักภักดีต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีเงินเดือนต่ำกว่าดังแสดงรายละเอียดในจาก
ตารางที่ 4.26

ตารางที่ 4.26

เปรียบเทียบผลกระทบต่อความจงรักภักดีของพนักงานในการทำงานตามปัจจัยงใจปัจจัย
 สุขอนามัยและ ความต้องการของบุคลากรในการทำงานจำแนกตามอัตราเงินเดือน

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
ปัจจัยงใจ	ระหว่างกลุ่ม	3	0.962	0.321	1.763	0.158
	ภายในกลุ่ม	116	21.100	0.182		
	รวม	119	22.062			
ปัจจัยสุขอนามัย	ระหว่างกลุ่ม	3	1.147	0.582	3.455*	0.019
	ภายในกลุ่ม	116	19.547	0.169		
	รวม	119	21.293			
ความต้องการของบุคลากร ในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	2.916	0.972	2.730*	0.047
	ภายในกลุ่ม	116	41.304	0.356		
	รวม	119	44.220			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	3	1.248	0.416	2.801*	0.043
	ภายในกลุ่ม	116	17.225	0.148		
	รวม	119	18.473			

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานทั่วไป บริษัท เอ ซี เอ เครื่องมืออุตสาหกรรม จำกัด จากการสำรวจข้อมูลจำนวนพนักงานที่ลาออก ระหว่างปี พ.ศ. 2547 – 2551 พบว่าในภาพรวมการสูญเสียกำลังคนของบริษัทฯ ทั้งหมด 44 คน เมื่อพิจารณาจากอัตราการสูญเสียพนักงานจากการลาออกจากงาน ยังไม่เป็นหลักประกันได้ว่าในปีต่อไป อัตราการลาออกจากงานจะลดลง ดังนั้น ปัญหาการลาออกจึงน่าจะมีสาเหตุประการหนึ่งซึ่งมาจาก การขาดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ทำงานอยู่ ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ซึ่งยังคงอยู่ในสังกัดบริษัทฯ ในปัจจุบัน รวมถึงศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานทั่วไป เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงการบริหารงานบุคคลของบริษัทต่อไป

5.1 สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่องความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานทั่วไป บริษัท เอ ซี เอ เครื่องมืออุตสาหกรรม จำกัด สามารถสรุปผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยจงใจในการทำงาน ปัจจัยสุขอนามัย และความต้องการของบุคลากรในการทำงานในแต่ละด้านดังนี้

1. ลักษณะทั่วไปของประชากรกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 68.3 มีอายุไม่เกิน 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.8 มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 60.0 มีการศึกษาในระดับ ปวส./ ปวช. คิดเป็นร้อยละ 59.2 มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 4 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.2 อัตราเงินเดือน ต่ำกว่า 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 47.5

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัท พบว่าปัจจัยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปัจจัยจงใจ ($\bar{X} = 3.270$ S.D. = 0.431) รองลงมา คือ ปัจจัยสุขอนามัย ($\bar{X} = 3.179$ S.D. = 0.423) ความต้องการของบุคคลในการทำงาน ($\bar{X} = 3.149$ S.D. = 0.610)

เมื่อพิจารณาความจงรักภักดีในภาพรวม จะพบว่า พนักงานมีความจงรักภักดีต่อบริษัทอยู่ในระดับปานกลาง

5.2 อภิปรายผลการศึกษา

5.2.1 ข้อมูลสถานภาพบุคคล

1. พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 68.3 รองลงมาเป็นเพศหญิงมีจำนวนคิดเป็นร้อยละ 31.7

2. ส่วนใหญ่อายุไม่เกิน 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.8 รองลงมา ป็น อายุ 26-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.0 และ 31-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 12.54 น้อยที่สุด คือ อายุ 40 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 7.5

3. สถานภาพ ส่วนใหญ่โสดมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 60.0 รองลงมา เป็นผู้ที่มีสถานภาพสมรสอยู่ด้วยกัน คิดเป็นร้อยละ 31.7 สมรสแต่แยกกันอยู่ คิดเป็นร้อยละ 6.7 และสถานภาพหม้ายและหย่าร้างคิดเป็นร้อยละ 1.7

4. ระดับการศึกษา ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษา ปวส./ ปวช. มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 59.2 รองลงมาเป็นผู้ที่มีการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 35.8 และระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 5.0

5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 4 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 29.2 รองลงมา เป็นน้อยกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.8 3 - 4 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.2 และระหว่าง 1 - 2 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.8

6. อัตราเงินเดือน ส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 47.5 รองลงมาเป็น 10,001 - 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 40.0 สูงกว่า 30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 6.7 และ 20,001 - 30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 5.8

5.2.2 ข้อมูลด้านปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กร

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กร สิ่งที่เป็นสาระน่าสนใจที่ผู้ศึกษาขอนำมาอภิปรายดังนี้

ปัจจัยทั้ง 3 ด้าน ที่ส่งผลกระทบต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร ของพนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง โดยมี ($\bar{X} = 3.199$ ค่า S.D. = 0.394) โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปัจจัยจงใจ ($\bar{X} = 3.270$ S.D. = 0.431) รองลงมา คือ ปัจจัยสุขอนามัย ($\bar{X} = 3.179$ S.D. = 0.423) ความต้องการของบุคคลในการทำงาน ($\bar{X} = 3.149$ S.D. = 0.610)

โดยพิจารณาเป็นรายด้าน

1. ด้านปัจจัยจงใจ พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ในปัจจัยจงใจอยู่ในระดับปานกลาง โดยมี ($\bar{X} = 3.290$ ค่า S.D. = 0.481) โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความก้าวหน้าในหน้าที่การ

งาน ($\bar{X} = 3.729$ S.D. =0.579) รองลงมา คือ การได้รับการยกย่องนับถือ ($\bar{X} = 3.400$ S.D.= 0.721), ความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.388$ S.D.= 0.556) ความสำเร็จในหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 3.296$ S.D.= 0.633) อันดับสุดท้าย คือ ด้านลักษณะงาน ($\bar{X} = 2.793$ S.D.=0.612) ซึ่งบริษัทควรพิจารณาปรับปรุงลักษณะวิธีการปฏิบัติงานให้มีความสะดวก มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้พนักงานปฏิบัติได้อย่างรวดเร็ว และมีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น เพื่อส่งผลต่อการระดับความพอใจและทำให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร

2. ด้านปัจจัยสุขอนามัย พบว่า พนักงาน มีความจงรักภักดีต่อองค์กร ในปัจจัยสุขอนามัยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมี ($\bar{X} = 3.179$ ค่า S.D. =0.423 โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือสภาพการงาน ($\bar{X} = 3.492$ S.D. =0.764) รองลงมา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 3.476$ S.D.= 0.607) สภาพสังคม ($\bar{X} = 3.463$ S.D.= 0.639) ชีวิตส่วนตัว ($\bar{X} = 3.458$ S.D.= 0.925) การควบคุมบังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.096$ S.D.= 0.562) นโยบายและการบริหาร ($\bar{X} = 3.052$ S.D.= 0.529) เงินเดือนหรือค่าตอบแทน ($\bar{X} = 3.019$ S.D.= 0.771) อันดับสุดท้ายคือ ความมั่นคงในหน้าที่การงาน($\bar{X} = 2.4173$ S.D.=0.916) ทางบริษัทควรจัดกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้กับพนักงานเพื่อพนักงานจะได้มีเงินกองทุนสะสมเก็บไว้ เมื่อถึงกำหนดเกษียณอายุงาน เป็นการเพิ่มความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร

3. ด้านความต้องการของบุคลากรในการทำงาน พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ในด้านความต้องการของบุคลากรอยู่ในระดับดี โดยมี ($\bar{X} = 3.149$ ค่า S.D. =0.610) โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับการแจกชุดฟอร์มของบริษัท ($\bar{X} = 3.675$ S.D. = 1.006) บริษัทได้มีการให้เงิน เบี้ยขยันประจำเดือน ($\bar{X} = 3.517$ S.D. =0.917) หอพักที่บริษัทจัดให้ ในราคาพนักงาน ($\bar{X} = 3.200$ S.D. = 1.042) บริษัทได้จัดให้มีโรงอาหารและร้านค้าภายในบริษัท ($\bar{X} = 3.258$ S.D. =0.855) อาหารเย็นช่วงการทำงานล่วงเวลา ($\bar{X} = 3.711$ S.D. =0.832) บริษัทได้มีการเปลี่ยนแปลงเวลาในช่วงการทำงานล่วงเวลา ($\bar{X} = 3.08$ S.D. =0.818) ค่าตอบแทนในการทำงาน เช่น เงินเดือน ค่าล่วงเวลา ค่าวันหยุดชดเชย ที่ท่านได้รับ ($\bar{X} = 3.067$ S.D. =0.950) บริษัทได้จัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปี ($\bar{X} = 3.058$ S.D. = 1.102) การจัดการปฐมพยาบาลและอุปกรณ์เวชภัณฑ์ภายใน บริษัท ($\bar{X} = 2.958$ S.D. =0.854) อันดับสุดท้าย คือ การเปลี่ยนแปลงวันหยุดพักผ่อนประจำปี และวันลา ($\bar{X} = 2.533$ S.D. =0.952) บริษัทฯ ควรเพิ่มอุปกรณ์เวชภัณฑ์สำหรับการปฐมพยาบาลให้มีเพียงพอกับความต้องการ และให้บริษัทสอบถามความเห็นของพนักงานก่อนดำเนินการเปลี่ยนแปลงวันหยุดต่าง ๆ

การเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการทำงาน ปัจจัยสุขอนามัย และความต้องการของบุคลากร
ในการทำงาน ที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร จำแนกได้ดังนี้

1. ระดับการศึกษา

ผู้ศึกษา พบว่า การเปรียบเทียบด้านระดับการศึกษา พนักงานที่มีระดับการศึกษา ปวส./
ปวช. มัธยมศึกษา และปริญญาตรี มีความจงรักภักดีต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 3 กลุ่ม
โดยแบ่งออกเป็น

ปัจจัยจูงใจ พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความจงรักภักดีต่อองค์กร
มากที่สุด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.295$) รองลงมา คือ ปวส./ปวช. มีค่าเฉลี่ยที่อยู่ในเกณฑ์
ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.266$) และระดับปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.150$)

ปัจจัยสุขอนามัย พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความจงรักภักดีต่อ
องค์กรมากที่สุด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.198$) รองลงมา คือ ปวส./ปวช. มีค่าเฉลี่ยที่อยู่ใน
เกณฑ์ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.178$) และระดับปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง
($\bar{X} = 3.044$)

ความต้องการของบุคคลในการทำงาน พนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ย
มากที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.517$) รองลงมา คือ ปวส./ปวช. มีค่าเฉลี่ยที่อยู่ในเกณฑ์ระดับ
ปานกลาง ($\bar{X} = 3.204$) และระดับมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยความจงรักภักดีต่อองค์กร อยู่ในระดับปาน
กลาง ($\bar{X} = 3.001$) เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยโดยค่า F-test พบว่า พนักงานบริษัทที่มีระดับ
การศึกษาต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

2. ระยะเวลาในการทำงาน

ผู้ศึกษาพบว่า การเปรียบเทียบด้านระยะเวลาในการทำงาน พนักงานที่มีระยะเวลาในการ
ทำงาน น้อยกว่า 1 ปี 1 – 2 ปี 3 – 4 ปี และมากกว่า 4 ปี มีความจงรักภักดีต่อองค์กรอยู่ในระดับ
ปานกลาง ทั้ง 4 กลุ่ม โดยแบ่งออกเป็น

ปัจจัยจูงใจ พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 3 – 4 ปี มีค่าเฉลี่ยความจงรักภักดีต่อ
องค์กรมากที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.456$) รองลงมา คือ 1 – 2 ปี มีค่าเฉลี่ยที่อยู่ในเกณฑ์
ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.288$) น้อยกว่า 1 ปี มีค่าเฉลี่ยที่อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.226$)
และมากกว่า 4 ปี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.169$)

ปัจจัยสุขอนามัย พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 3 – 4 ปี มีค่าเฉลี่ยความจงรักภักดี
ต่อองค์กรมากที่สุด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.280$) รองลงมา คือ มากกว่า 4 ปี มีค่าเฉลี่ยอยู่

ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.196$) 1 – 2 ปี มีค่าเฉลี่ยที่อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.152$) และ
 กว่า 1 ปี มีค่าเฉลี่ยที่อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.085$)

ความต้องการของบุคคลในการทำงาน พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 3 – 4 ปี มี
 ค่าเฉลี่ยความจงรักภักดีต่อองค์กรมากที่สุด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}= 3.238$) รองลงมาคือ
 มากกว่า 4 ปี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.171$) น้อยกว่า 1 ปี มีค่าเฉลี่ยที่อยู่ในเกณฑ์
 ระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.090$) และ 1 – 2 ปี มีค่าเฉลี่ยที่อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.088$)
 และเมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยโดยค่า F-test พบว่า พนักงานบริษัทที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกัน
 มีความจงรักภักดีต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

3. อัตราเงินเดือน

ผู้ศึกษา พบว่า การเปรียบเทียบด้านอัตราเงินเดือน พนักงานที่มีเงินเดือนน้อยกว่า 10,000
 บาท 10,001 – 20,000 บาท 20,001 – 30,000 บาท และมากกว่า 30,000 บาท มีความจงรักภักดีต่อ
 องค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 4 กลุ่ม โดยแบ่งออกเป็น

ปัจจัยสูงใจ พนักงานที่มีเงินเดือน 20,001 – 30,000 บาท มีค่าเฉลี่ยความจงรักภักดีต่อ
 องค์กรมากที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 3.629$) รองลงมา คือ 10,001 – 20,000 บาท มีค่าเฉลี่ยที่
 อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.258$) น้อยกว่า 10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยที่อยู่ในเกณฑ์ระดับ
 ปานกลาง ($\bar{X}=3.241$) และมากกว่า 30,000 บาท มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.238$)

ปัจจัยสุขอนามัย พนักงานที่มีเงินเดือน 20,001 – 30,000 บาท มีค่าเฉลี่ยความจงรักภักดี
 ต่อองค์กรมากที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 3.557$) รองลงมา คือ มากกว่า 30,000 บาท มีค่าเฉลี่ย
 อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.354$) 10,001 – 20,000 บาท มีค่าเฉลี่ยที่อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง
 ($\bar{X}=3.202$) และน้อยที่สุด คือ น้อยกว่า 10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยที่อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง
 ($\bar{X}=3.088$)

ความต้องการของบุคคลในการทำงาน พนักงานที่มีเงินเดือนมากกว่า 30,000 บาท มี
 ค่าเฉลี่ยความจงรักภักดีต่อองค์กรมากที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.700$) รองลงมา คือ 20,001
 – 30,000 บาท มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}= 3.257$) 10,001 – 20,000 บาท มีค่าเฉลี่ยที่อยู่
 ในเกณฑ์ระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.142$) มากกว่า 30,000 บาท และน้อยที่สุด คือ น้อยกว่า 10,000
 บาท มีค่าเฉลี่ยที่อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.065$) และเมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยโดยค่า
 F-test พบว่าพนักงานบริษัทที่มีอัตราเงินเดือน ต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยรวมและราย
 ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นปัจจัยสูงใจ ไม่แตกต่างกัน จากข้อมูล

ข้างต้นสรุปได้ว่า พนักงานที่อัตราเงินเดือนสูงกว่า มีความจงรักภักดีต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีเงินเดือนต่ำกว่า

5.3 ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษาวิจัย

1. บริษัทควรพิจารณาปรับปรุงลักษณะวิธีการปฏิบัติงานให้มีความสะดวก มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้พนักงานปฏิบัติได้อย่างรวดเร็ว และมีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น เพื่อส่งผลต่อการระดับความพอใจและทำให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร
2. บริษัทควรจัดกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้กับพนักงานเพื่อพนักงานจะได้มีเงินกองทุนสะสมเก็บไว้ เมื่อถึงกำหนดเกษียณอายุงาน เป็นการเพิ่มความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร
3. บริษัทควรเพิ่มอุปกรณ์เวชภัณฑ์สำหรับการปฐมพยาบาลให้มีเพียงพอกับความต้องการ และให้บริษัทสอบถามความเห็นของพนักงานก่อนดำเนินการเปลี่ยนแปลงวันหยุดต่าง ๆ

5.4 ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

1. ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง หรือในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปควรมีการศึกษาสำรวจปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของพนักงานในการทำงานของพนักงาน บริษัท แห่งนี้อีกครั้งเพื่อนำผลมาเปรียบเทียบการการศึกษาในครั้งนี้ อันทำให้ทราบถึงความรู้สึกหรือทัศนคติของพนักงานที่ดีต่องานว่าเพิ่มขึ้น หรือลดลง
2. ควรมีการสำรวจแบบสัมภาษณ์เชิงลึกถึงพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัทแห่งนี้

บรรณานุกรม

- ชะธินษา หล้าสุวรรณย์. (2545) ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยส่วนบุคคลภาวะผู้นำบารมีของหัวหน้า
หอผู้ป่วยความก้าวหน้าในอาชีพกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพยาบาลประจำการ
โรงพยาบาลชุมชน. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหิดล.
- คมสัน ชัยเจริญศิลป์. (2542) ความจงรักภักดีต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่ตำรวจป่าไม้. วิทยานิพนธ์
มหาบัณฑิต. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2545) ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร :
บริษัทแซทไฟร์ พรินติ้ง จำกัด.
- ทายาท ศรีปลั่ง. (2547) “สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย” วารสารการบริหารคน
กรุงเทพมหานคร : บริษัท ด้านสุทธาการพิมพ์ จำกัด. (มกราคม – พฤษภาคม) : 66.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540) พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : บริษัท สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช
จำกัด.
- ธีรภัทร จุนทการ. (2539) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการประจำสำนักงานสภาพ
ความมั่นคงแห่งชาติ. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ธีระ วีระธรรมสาธิต. (2532) ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้บริหารระดับหัวหน้า
แผนก/หรือเทียบเท่าของเครื่องซีเมนต์ไทย. สารนิพนธ์มหาบัณฑิต. กรุงเทพมหานคร :
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นงเยาว์ แก้วมรกต. (2542) ผลการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของ
พนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต.
กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นภาพิณ โหมาศวิน. (2533) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์กร : ศึกษาเฉพาะ
กรณี สำนักปลัดนายกรัฐมนตรี. สารนิพนธ์ปริญญาโท. กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นิภาวรรณ วรรณสาธม. (2530) ปัจจัยที่มีผลต่อทัศนคติในงานให้บริการประชาชนของพนักงาน
รัฐวิสาหกิจ : ศึกษาเฉพาะกรณีธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร
สารนิพนธ์ปริญญาโท คณะรัฐศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พัชรินทร์ รอดพันธ์. (2545) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การเพิ่มคุณค่าในงานกับ
ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม.
วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บรรณานุกรม (ต่อ)

พูนสุข ญณะจारी. (2538) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของข้าราชการสำนักงานประมาณ. ภาคนิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต. กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์.

ภรณ์ กীরดีบุตร. (2529) การประเมินประสิทธิผลขององค์การ. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์.

รัตต์บุญ เทียนปฐม. (2538) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. วิทยานิพนธ์ ปริญญาามหาบัณฑิต. กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์.

วินัย ตรงจิตพิทักษ์. (2539) ความพึงพอใจในงานของข้าราชการสำนักงานจังหวัด. ศึกษากรณีเฉพาะจังหวัดสุรินทร์ บุรีรัมย์ และศรีสะเกษ. ภาคนิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต. กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2539) องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พัฒนา.

สนิกานต์ สิริศักดิ์ยศ. (2545) ความจงรักภักดีต่อองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานระดับปฏิบัติการสายงานบริการลูกค้าบริษัท ทีเอ ออเรนจ์ จำกัด ภาคนิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต. กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์.

สมคิด บางโม. (2538) องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : บริษัทวัฒน์.

สมพงษ์ เกษมสิน. (2533) การบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 7) กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.

สุรเชษฐ์ ชีระมณี. (2538) พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ. สงขลา : คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตหาดใหญ่.

สำเภา สมบูรณ์. (2538) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา : สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเขตการศึกษา 10. ภาคนิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต. กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์.

โสภา ทวีพยอมอุดม. (2533) ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. สารนิพนธ์สาขาบริหารรัฐกิจ. กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

Becker S, 1-1 (1960) Notes on the Concept of Commitment. American Journal Sociology.

Buchanan, Bruce. (1974). Building Organization Commitment : The Socialization of Manager in Work Organization. Administrative Science Quarterly.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Buiding. (1974) **Organizational Commitment : The Socialization of Managers in work Organizations**. Administrative Science Quarterly 19 (March) : 533 – 546.
- Buchanan, Bruce. (1972) **Building Organizational Commitment : The Socialization of Managers in Work Organizations**. Administrative Science Quarterly 19 : 533-546.
- Buchanan, Bruce. (1974) **Building Organization Commitment : The Socialization of Managers in Work Organization**. Administrative Science Quarterly.
- Daft Richard L. (1986) **Organization Theory and Design**. 2nd ed St Paul : West Publishing.
- Etozioni, A. (1961) **A Comparative Analysis of Complex Organization New York** : The free Press of Glencoe.
- Herzberg, Fredericek, Bernard Mausuer and Barbara Snyderman. (1959). **The Motivations to Work New York** : John wiley & Sor Inc.
- Hirschman Alhert. (1970) **Exit, Voice, and Loyalty England** : Harvard University Press.
- Hirschman Alhert. (1970) **Exit, Voice, and Loyalty England** : Harvard University Press.
- Kanter, R.M. (1971) **Commitments and Community : Communes**. In Sociological Perspective, Massaschusetts : Harard University Press.
- Lee, John W. (1967) **Loyalty : What is it ? Motivation and Job Performance**. U.S.A. Mc Kinsey & Co, Inc.,
- Lippitt Gordon (1982) **Organization Renewal**. New Jersey : Prentice – Hall, Inc,
- Marsh, Robert, and Mannari, Hiroshi. (1977) **Organizational Commitment and Turnover A Prediction Study**, Administrative Science Quarterly. 22 (March) : 57-59.
- Mccormick, Ernest J. and Tiffin Joseph. (1974) **Industrial Psychogy**. Englewood Gliffs, N.J. : Prentice – Hall Inc.
- Morse N.C. (1955) **Satisfaction in the White Collar Job Michigan** : University of Michigan Press.
- Shelden. Mary. (1971) **Investment and involvement ac Mechanism Producing Commitment to The Organization**. Administrative Science's quarterly
- Simeon Touretzky (1979) **changing Attitudes : A Question of Loyalty**. The Personal Administrator. (April) 35-36.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Simeon J, Touretzky/ (1979) **“Changing Attitudes : A Question of Loyalty” The Personal Administration.**

Steers. Richard M. (1977) **“Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment” Administrative Science Quarterly.**





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

เรื่อง ความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร : กรณีศึกษาบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

แบบสอบถามชุดนี้สร้างขึ้นตามทฤษฎีความจงรักภักดีของ Herzberg หรือ Two-Factor Motivation Theory และ Cooper Theory สำหรับใช้ในการเก็บข้อมูลประกอบการวิจัยในการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านตอบแบบสอบถามนี้ อย่างครบถ้วนและตรงตามความเป็นจริงมากที่สุด

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย \surd ลงใน () ให้ตรงกับข้อเท็จจริงมากที่สุด

1. เพศ

- () 1. ชาย () 2. หญิง

2. อายุ

- () 1. ไม่เกิน 25 ปี () 2. 26-30 ปี
() 3. 31-35 ปี () 4. 36-39 ปี
() 5. 40 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพสมรส

- () 1. โสด () 2. หม้าย/หย่า
() 3. สมรสและอยู่ด้วยกัน () 4. สมรสแต่แยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษาสูงสุด

- () 1. มัธยมศึกษา () 2. ปวช. ปวส.
() 3. ปริญญาตรี () 4. ปริญญาโท

5. ระยะเวลาที่ท่านทำงาน :

- () 1. น้อยกว่า 1 ปี () 2. 1-2 ปี
() 3. 3-4 ปี () 4. มากกว่า 4 ปี

6. ปัจจุบันท่านดำรงอยู่ ณ ตำแหน่งใด

- () 1. ฝ่ายขาย
() 2. ฝ่ายธุรการ การเงินและ บุคคล
() 3. ฝ่ายวางแผน การผลิตและออกแบบ

- () 4. ฝ่ายผลิต
 () 5. ฝ่ายควบคุมคุณภาพ
 () 6. อื่นๆ (โปรดระบุ)

7. รายได้ของท่านโดยเฉลี่ยต่อเดือน (รวมค่าทำงานล่วงเวลา / ค่ากะ และค่ายานพาหนะ)

- () 1. ต่ำกว่า 10,000 บาท () 2. 10,000 – 20,000 บาท
 () 3. 20,001 – 30,000 บาท () 4. สูงกว่า 30,000 บาท

ส่วนที่ 2 คำถามปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ที่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กร
 คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ลงในช่องว่างให้ตรงกับข้อเท็จจริงมากที่สุด

ลักษณะ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
1. ท่านสามารถแก้ไขการทำงานได้ดีใน สถานะถูกกดดัน					
2. ท่านสามารถทำงานได้ตามกฎระเบียบอย่าง เคร่งครัด					
3. เพื่อนร่วมงานยอมรับในความสามารถของ ท่าน					
4. ท่านมีความรู้สึกที่ผู้บังคับบัญชารับฟัง ความคิดเห็นของท่าน					
5. เพื่อนร่วมงานรับฟังความคิดเห็นซึ่งกัน และกัน					
6. ท่านคิดว่าลักษณะงานที่ทำอยู่ไม่เหมาะสม กับประสบการณ์ทำงานของท่าน					
7. ท่านคิดว่าลักษณะงานที่ทำมีความซ้ำซาก จำเจ					

ลักษณะ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
8. ลักษณะงานของท่านสามารถทำให้ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างรวดเร็วเพราะเข้าใจในกระบวนการทำงาน					
9. ลักษณะงานของท่านมีการปรับเปลี่ยนเสมอทำให้ท่านทำงานผิดพลาด					
10. ลักษณะงานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้เหมาะสมกับความรู้ของท่าน					
11. ลักษณะงานของท่านมีการปรับเปลี่ยนเสมอทำให้ท่านไม่สามารถแก้ไขปัญหาดังๆที่เกิดจากการทำงานของท่านได้					
12. ท่านสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาดังๆในการทำงานเพื่อลดความผิดพลาดได้ด้วยตนเอง					
13. ท่านสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ					
14. ท่านต้องทำงานตามคำสั่งของหัวหน้างานของท่านทุกครั้ง					
15. หัวหน้างานมักมอบหมายงานที่สำคัญให้ท่านทำเสมอ					
16. ท่านสามารถทำงานได้ตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด					
17. ลักษณะงานที่ท่านทำอยู่มีโอกาสนับดีที่จะเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ					

ลักษณะ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
18. ลักษณะงานที่ทำอยู่เปิดโอกาสให้ท่านได้นำความคิดริเริ่มไปสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ในการพัฒนาหน่วยงาน					
19. ลักษณะงานของท่านต้องเข้ารับการฝึกอบรมเสมอและนำความรู้มาปรับใช้ในการทำงาน					
20. เมื่อมีหลักสูตรการฝึกอบรมใหม่ๆ ท่านจะได้รับการฝึกอบรม					

ส่วนที่ 3 คำถามปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) ที่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กร

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างให้ตรงกับข้อเท็จจริงมากที่สุด

ลักษณะ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด	ไม่เห็นด้วย
1. บริษัทรับฟังความคิดเห็นของท่านก่อนที่จะเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบต่าง ๆ ในการทำงาน					
2. นโยบายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นท่านมีความรู้สึกที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานและช่วยให้ท่านทำงานได้รวดเร็วขึ้น					
3. ท่านมีความรู้สึกอย่างไรถ้าท่านมีส่วนร่วมในการออกกฎระเบียบต่างๆ เสมอ					
4. ท่านมักไม่ทราบข้อมูลหรือวิธีการดำเนินงานที่เกิดขึ้นภายในองค์กรเนื่องจากท่านไม่ได้เข้ารับการฝึกอบรม					
5. ท่านสามารถนำเสนอผลงานให้ผู้บังคับบัญชาของท่านโดยตรง					
6. ท่านคิดว่าที่ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติกับลูกน้องได้อย่างเท่าเทียมกัน					
7. ท่านเห็นด้วยกับวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชาของท่าน					
8. ท่านคิดว่าหัวหน้าของท่านให้ความยุติธรรมและมีหลักเกณฑ์ในการประเมินผลงาน					

ลักษณะ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็นด้วย	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
9. ท่านต้องรอข้อมูลหรือต้องทำงานต่อจากคนอื่นอยู่เสมอมีจะนั้นท่านจะไม่สามารถปฏิบัติงานได้					
10. ท่านต้องทำการร้องขอเพื่อเข้ารับบริการฝึกอบรม					
11. ท่านคิดว่าสวัสดิการที่บริษัทจัดขึ้นดีกว่าบริษัทอื่นที่ประกอบธุรกิจประเภทเดียวกัน					
12. ท่านคิดว่าบริษัทมีความยุติธรรมในการจัดสวัสดิการต่างๆ ให้กับพนักงาน					
13. ท่านมีความเห็นว่าค่าตอบแทนปัจจุบันมีความเหมาะสม					
14. ท่านคิดว่าไม่ว่าบริษัทจะประสบผลกำไร-ขาดทุนบริษัทก็สามารถให้ผลตอบแทนกับท่าน					
15. ค่าตอบแทนในการทำงาน เช่น เงินเดือน ค่าล่วงเวลา ค่าวันหยุดชดเชย ที่ท่านได้รับ					
16. บริษัทได้มีการให้เงิน เบี้ยขยันประจำเดือน					
17. ท่านรู้สึกอย่างไรที่บริษัทมีการจัดทำแบบสอบถามเพื่อสอบถามถึงความรู้สึกหรือความต้องการของพนักงาน					
18. ลักษณะงานของท่านต้องติดต่อหรือประสานงานกับหน่วยงานอื่น					
19. ท่านสามารถให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานหรือหน่วยงานอื่นเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้					

ลักษณะ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็นด้วย	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
20. หน่วยงานอื่นต้องประสานงานกับท่าน เพื่อให้หน่วยงานนั้นๆ ทำงานได้ตาม วัตถุประสงค์ที่วางไว้					
21. ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานของท่านมีความ ซื่อสัตย์ต่อกัน					
22. เมื่อท่านประสบปัญหาในการทำงานเพื่อน ร่วมงานของท่านให้ความช่วยเหลือท่าน					
23. ท่านคิดว่าอุปกรณ์ - เทคโนโลยีต่างๆ ที่ บริษัทได้จัดไว้ให้เหมาะสม					
24. สภาพแวดล้อมภายในบริษัทของท่าน เอื้ออำนวยต่อการทำงาน					
25. ระบบรักษาความปลอดภัยที่บริษัทจัดให้ มี ความเหมาะสม					
26. การเปลี่ยนแปลงวันหยุดพักผ่อนประจำปี และวันลา					
27. บริษัทได้มีการเปลี่ยนแปลงเวลาในช่วง การทำงานล่วงเวลา					
28. บริษัททำให้ท่านรู้สึกว่าคุณสามารถพึ่งพิง ได้เมื่อท่านประสบปัญหาต่างๆ					
29. บริษัทได้จัดให้มีโรงอาหารและร้านค้า ภายในบริษัท					
30. บริษัทได้จัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปี					

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามตามทฤษฎีของ Cooper เกี่ยวกับความต้องการของบุคลากรในการทำงาน

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ลงในช่องว่างให้ตรงกับข้อเท็จจริงมากที่สุด

ลักษณะ	ระดับความคิดเห็น				
	ดีมาก ที่สุด	ดีมาก	ดี	ดีน้อย	ดีน้อย ที่สุด
1. การจัดการปฐมพยาบาลและอุปกรณ์ เวชภัณฑ์ภายในบริษัท					
2. อาหารเย็นช่วงการทำงานล่วงเวลา					
3. หอพักที่บริษัทจัดให้ในราคาพนักงาน					
4. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับการแจกชุด ฟอร์มของบริษัท					
5. เมื่อท่านประสบปัญหาต่างๆ เช่น อุบัติเหตุ ญาติพี่น้องเสียชีวิต อักคิภัย ภัยจากธรรมชาติ ฯลฯ บริษัทให้ความช่วยเหลือท่านได้ทันที					
6. เมื่อมีการจัดทำกิจกรรมภายในบริษัททุก คนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมนั้นๆ					
7. บริษัทให้ความสำคัญกับพนักงานทุก ระดับอย่างเท่าเทียมกัน					
8. ท่านมีความคิดว่าหน่วยงานของท่านมีการ แบ่งพรรคแบ่งพวก					
9. ท่านคิดว่าเหตุผลหนึ่งที่ทำให้เพื่อน ร่วมงานของท่านยังคงอยู่กับบริษัทเพราะ บริษัทมีชื่อเสียง					
10. ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานและท่านเข้ามา ทำงานที่บริษัทนี้เพราะความมีชื่อเสียงของ บริษัท					

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อการพัฒนาให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณท่านที่ได้กรุณาสละเวลาในการให้ข้อมูลที่เป็นจริงไว้ ณ โอกาสนี้



วิทยาลัย

๑๒๑ ถนนนันทมนตรี เขตป้อมปราบฯ

กรุงเทพมหานคร ๑๐๑๐๐

โทร. ๐-๒๖๒๑-๖๖๖๐-๕ โทรสาร ๐-๒๖๒๑-๖๖๖๕

<http://www.hcu.ac.th>

มหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัย หันเจียงเฉิงเฉิง

๑๒๑ ถนนนันทมนตรี เขตป้อมปราบฯ

กรุงเทพมหานคร ๑๐๑๐๐

โทร. ๐-๒๖๒๑-๖๖๖๐-๕ โทรสาร ๐-๒๖๒๑-๖๖๖๕

<http://www.hcu.ac.th>

ที่ มฉก. 0110/ 11๘

24 กุมภาพันธ์ 2552

เรื่อง ขออนุญาตเข้าแจกแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คุณเชานนท์ ประไพกรวัน


ประธานบริษัท เอ ซี เค เครื่องมืออุตสาหกรรม จำกัด

ด้วย นางขวัญจิต ประไพกรวัน นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการจัดการบริหารงานบัณฑิต สาขา
 วิชาการจัดการอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยหันเจียงเฉิงเฉิง ขณะนี้อยู่ในระหว่างทำการศึกษาด้วยตนเอง
 เรื่อง “ความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง” นั้น

บัณฑิตวิทยาลัย จึงใคร่ขออนุญาตให้นักศึกษา คือ นางขวัญจิต ประไพกรวัน เข้าแจกแบบสอบถามกับ
 พนักงานทั่วไป ถึงระดับผู้จัดการ จำนวน 120 คน เพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรณราย แสงวิเชียร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัย หันเจียงเฉิงเฉิง

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ 0-2312-6300 ต่อ 1205,1518

โทรสาร 0-2312-6293

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – สกุล	นางขวัญจิต ประไกรวัน
วัน เดือน ปีเกิด	29 สิงหาคม 2513
ที่อยู่	68 หมู่ 1 ตำบลนาป่า อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2534	ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตขอนแก่น สาขาช่างเครื่องกล
พ.ศ. 2549	บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการจัดการอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลจักรพงษ์ภูวนารด
พ.ศ. 2551	เข้าศึกษาต่อปริญญาโท หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิม พระเกียรติ
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2534 – 2548	แผนกควบคุมคุณภาพ บริษัท เด็นโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด
พ.ศ. 2548 – ปัจจุบัน	ผู้จัดการทั่วไปฝ่ายบริหาร บริษัท เอ ซี เอ เครื่องมืออุตสาหกรรม จำกัด