



ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา
พนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง



โดย

นางสาวสุภาภรณ์ อินทรประสาท

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการประกอบการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2553

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา
พนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง



ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการประกอบการ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2553
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

RELATIONSHIPS BETWEEN JOB MOTIVATIONS AND THE ENGAGEMENT TOWARDS
ORGANIZATION CASE STUDY; EMPLOYEES IN HUMAN RESOURCES FUNCTION
AT BANGKOK SERVICE CENTER OF A PRIVATE COMPANY LIMITED



By
Supharn Intraprasart

ผลงานวิทยานิพนธ์ ระดับปริญญาตรี

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION

Program of Entrepreneurship

Graduate School

SILPAKORN UNIVERSITY

2010

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา พนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง" เสนอโดย นางสาวสุภาภรณ์ อินทรประสาท เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ชารัทสนวงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประสพชัย พสุนนท์

คณะกรรมการตรวจสอบการค้นคว้าอิสระ

..... ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พิทักษ์ ศิริวงศ์)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธนกันต์ หอมสุต)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประสพชัย พสุนนท์)

...../...../.....

พลังนิรันดร์ศึกษา ระดับปริญญาตรี

52602391 : สาขาวิชาการประกอบการ

คำสำคัญ : ความผูกพันต่อองค์กร / แรงจูงใจในการทำงาน / ปัจจัยจูงใจ / ปัจจัยค้ำจุน

สุภาภรณ์ อินทรประสาท : ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา พนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง. อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ : ผศ. ประสพชัย พสุนนท์. 153 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน 2) ศึกษาระดับความผูกพันขององค์กรของพนักงาน และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรของแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง จำนวน 260 คน

ผลการวิจัย พบดังนี้

1. ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 222 ราย คิดเป็นร้อยละ 85.38 มีอายุระหว่าง 26-30 ปี จำนวน 116 ราย คิดเป็นร้อยละ 44.62 มีระดับการศึกษาที่ระดับปริญญาตรี จำนวน 171 ราย คิดเป็นร้อยละ 65.77 โดยมีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 155 ราย คิดเป็นร้อยละ 59.62 รายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 20,001-40,000 บาท จำนวน 126 ราย คิดเป็นร้อยละ 48.46 โดยส่วนใหญ่มีตำแหน่งนักวิเคราะห์ (Analyst) จำนวน 191 ราย คิดเป็นร้อยละ 73.46 และทำงานอยู่ในฝ่ายงาน Payroll จำนวน 69 ราย คิดเป็นร้อยละ 26.54

2. พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.97, \sigma = 0.05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงตามลำดับดังนี้ ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน ($\mu = 4.20, \sigma = 0.25$) ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ($\mu = 4.15, \sigma = 0.28$) ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ ($\mu = 4.02, \sigma = 0.17$) ปัจจัยด้านความก้าวหน้า ($\mu = 3.76, \sigma = 0.20$) และปัจจัยด้านลักษณะของงาน ($\mu = 3.71, \sigma = 0.26$)

3. พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.21, \sigma = 0.05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่ระดับแรงจูงใจมากที่สุด ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ตามลำดับ โดยปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\mu = 4.73, \sigma = 0.16$) และด้านที่มีระดับแรงจูงใจมากที่สุด ได้แก่ ด้านโอกาสก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ตามลำดับ โดยปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้ามีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\mu = 3.87, \sigma = 0.22$)

4. พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก ($\mu = 3.67, \sigma = 0.11$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าให้ค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ด้าน คือ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ($\mu = 4.04, \sigma = 0.27$) และด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ($\mu = 3.66, \sigma = 0.06$) และให้ระดับมีความสำคัญปานกลางจำนวน 1 ด้าน คือ ปัจจัยด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ($\mu = 3.31, \sigma = 0.14$) และ

5) แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r = -0.13$) และมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค้ำจุนที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r = 0.66$)

สาขาวิชาการประกอบการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2553

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ.....

52602391 : MAJOR : ENTREPRENEURSHIP

KEY WORDS : ENGAGEMENT TOWARDS ORGANIZATION / JOB MOTIVATION /
MOTIVATION FACTORS / HYGIENE FACTORS

SUPHAPRON INTRAPRASART : RELATIONSHIPS BETWEEN JOB MOTIVATIONS
AND THE ENGAGEMENT TOWARDS ORGANIZATION CASE STUDY: EMPLOYEES IN
HUMAN RESOURCES FUNCTION AT BANGKOK SERVICE CENTER OF A PRIVATE
COMPANY LIMITED. INDEPENDENT STUDY ADVISOR : ASST. PROF. PRASOPCHAI
PASUNON. 153 pp.

This research is a study of the relationship between job motivation and engagement towards organization with a case study of HR employee of Bangkok business center of a private company. The objective is to 1) examine the level of job motivations of the employees 2) examine the level of the engagement towards the organization of the employees and 3) to examine the relationship between job motivations and engagement towards organization by collecting data from population of human resources function of Bangkok business center in the number of 260 persons.

From the result of research, the results showed that

1. Most of the employees are female (222 female employees; 85.38 percent) at the age between 26-30 years (116 employees; 44.62 percent) having bachelor degree (171 employees; 65.77 percent) with work experience less than 5 years (155 employees; 59.62 percent), monthly income between 20001 – 40000 baths (126 employees; 48.46 percent) and working as analyst (191 employees; 73.46 percent) in payroll process (69 employees; 26.54 percent);

2. The employees have job motivation in motivation factor with high level ($\mu = 3.97, \sigma = 0.05$). Considering in each factors, all factors have high job motivation level respectively; job success ($\mu = 4.20, \sigma = 0.25$), responsibility ($\mu = 4.15, \sigma = 0.28$), respect ($\mu = 4.02, \sigma = 0.17$) career path ($\mu = 3.76, \sigma = 0.20$) and type of work ($\mu = 3.71, \sigma = 0.26$);

3. The employees have job motivation in hygiene factor with highest level ($\mu = 4.21, \sigma = 0.05$). Considering in each factors, relationship with supervisors factor, job stability and safety factor and pay and benefits factor have respectively the highest level of job motivation and relationship with supervisors factor has the highest score among three of them ($\mu = 4.73, \sigma = 0.16$). While opportunity to progress factor and relationships with colleagues factor have respectively high level of job motivation and opportunity to progress factor has highest score among two of them ($\mu = 3.87, \sigma = 0.22$);

4. The employees have a high level of engagement towards organization ($\mu = 3.67, \sigma = 0.11$). Considering in each factors, the willingness to be committed and tried hard to perform work for the organization factor ($\mu = 4.04, \sigma = 0.27$) and the credibility and acceptance of organizational goals and values factor ($\mu = 3.66, \sigma = 0.06$) have high level of engagement while needs to maintain membership of the organization factor has moderate level of engagement ($\mu = 3.31, \sigma = 0.14$);

5) Job motivation has relationship with engagement towards organization; job motivation in motivation factor is related to the engagement at (ρ) = -0.13 and job motivation in hygiene factor is related to the engagement at (ρ) = 0.66.

Program of Entrepreneurship Graduate School, Silpakorn University Academic Year 2010

Student's signature

Independent Study Advisor's signature

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัยนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้เป็นผลมาจากการได้รับความช่วยเหลือจากอาจารย์ที่ปรึกษา ผศ.ประสพชัย พสุนนท์ ที่กรุณาให้คำแนะนำและข้อคิดเห็นต่าง ๆ ต่อการศึกษาวิจัยครั้งนี้มาโดยตลอด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ ขอขอบพระคุณเพื่อนนักศึกษาปริญญาโทบริหารธุรกิจที่ให้ความช่วยเหลือด้านข้อมูล และรายละเอียดต่าง ๆ ในการจัดทำ การศึกษาวิจัยนี้ ขอขอบพระคุณพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจ ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และขอขอบคุณหัวหน้างานและบริษัทที่อนุญาตให้ผลงานได้บ่อยครั้ง และให้เบิกค่าเล่าเรียนเต็มที่ทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี

ท้ายที่สุดนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกคนในครอบครัว และอีกหลายอย่างที่มิได้กล่าวนามที่เป็นกำลังใจให้อย่างสม่ำเสมอ ทำให้ผู้วิจัยสามารถทำงานนี้ได้อย่างสมบูรณ์



ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

สารบัญ

		หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย		ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ		จ
กิตติกรรมประกาศ.....		ฉ
สารบัญตาราง		ฅ
สารบัญภาพ		ฎ
บทที่		
1	บทนำ	1
	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
	ขอบเขตของการวิจัย.....	4
	กรอบแนวคิดการวิจัย.....	5
	ประโยชน์ที่จะได้รับ.....	6
	นิยามคำศัพท์เฉพาะ.....	6
2	วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	8
	แรงจูงใจในการทำงาน.....	8
	ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร.....	24
	การจัดการทรัพยากรมนุษย์.....	32
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	43
3	วิธีการดำเนินการวิจัย	55
	ระเบียบวิธีวิจัย.....	55
	ประชากร.....	55
	ข้อมูลและแหล่งข้อมูล.....	55
	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล.....	56
	การสร้างเครื่องมือการวิจัย.....	58
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	58

ตารางที่	หน้า
4 ผลการศึกษา.....	64
ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	65
ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ.....	69
ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค้ำจุน.....	79
ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน.....	90
ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน	98
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	104
สรุปผลการวิจัย.....	104
อภิปรายผลการวิจัย.....	119
ข้อเสนอแนะ.....	122
บรรณานุกรม.....	124
ภาคผนวก	128
ภาคผนวก ก แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย.....	129
ภาคผนวก ข หนังสือขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	140
ภาคผนวก ค ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	144

ประวัติผู้วิจัย	153
-----------------------	-----

ผลงานวิทยานิพนธ์ ระดับปริญญาตรี

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ปัจจัยค่าเงินและปัจจัยจิตใจตามทฤษฎีเฮอร์เบิร์ต.....	17
2	เปรียบเทียบทฤษฎีจิตใจของมาสโลว์และเฮอร์เบิร์ต	20
3	ระดับการให้ความสำคัญแบ่งตามช่วงคะแนน	60
4	ระดับการให้ความสำคัญแบ่งตามช่วงคะแนน	61
5	ระดับการให้ความสำคัญแบ่งตามช่วงคะแนน	62
6	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ.....	65
7	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ.....	66
8	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ระดับการศึกษา.....	66
9	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน (จำนวนปี).....	67
10	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม รายได้ต่อเดือน.....	67
11	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง.....	68
12	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามฝ่ายงาน.....	69
13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญ ของแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจิตใจ โดยภาพรวม	70
14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญ ของแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจิตใจ ด้านความก้าวหน้า.....	71
15	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญ ของแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจิตใจ ด้านความก้าวหน้า.....	73
16	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญ ของแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจิตใจ ด้านการยอมรับนับถือ.....	75
17	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญ ของแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจิตใจ ด้านความรับผิดชอบ.....	76
18	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญ ของแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจิตใจ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ.....	78

ตารางที่		หน้า
19	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญ ของแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้าง โดยภาพรวม	80
20	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญ ของแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้าง ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	81
21	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญ ของแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้าง ด้านโอกาสก้าวหน้า	83
22	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญ ของแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้าง ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	85
23	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญ ของแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้าง ด้านความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน	87
24	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญ ของแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้าง ด้านความมั่นคงปลอดภัย ในการทำงาน	89
25	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญ โดยภาพรวม	91
26	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญ ของของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร	92
27	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญ ของของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายาม อย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	94
28	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญ ของของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิก ขององค์กร	96
29	ค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์ ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน กับความผูกพันต่อ องค์กร	98
30	ค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์ ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจกับ ความผูกพันต่อองค์กร	99

ตารางที่	หน้า
31	ค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์ ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยคำจูนกับ ความผูกพันต่อองค์กร 101
32	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตามลำดับความสัมพันธ์จากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรและแรงจูงใจในการทำงาน 114
33	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค 145
34	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคแยกตามแรงจูงใจในการทำงาน ด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยคำจูน และความผูกพันต่อองค์กร 145



ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

สารบัญภาพ

ตารางที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดการวิจัย	5
2	ภาพแสดงวงจรของแรงจูงใจ	10
3	ภาพแสดงทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์.....	14
4	ขั้นตอนและกิจกรรมการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์.....	36
5	แผนกลยุทธ์ทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์.....	42



ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศโลกพัฒนาแล้วส่วนใหญ่กำลังประสบปัญหาค่าแรงของแรงงานที่มีราคาสูง ซึ่งเป็นต้นเหตุของต้นทุนการบริหารงานที่สูงกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่าแรงของแรงงานในประเทศกำลังพัฒนาทั้งหลาย เช่นประเทศไทย ด้วยเหตุนี้บริษัทข้ามชาติหลาย ๆ แห่งที่มีบริษัทในเครืออยู่ตามประเทศต่าง ๆ โดยเฉพาะในประเทศกำลังพัฒนาในเขตเอเชีย ต่างดำเนินการโอนย้ายงานที่เป็นงานบริการด้านต่าง ๆ มาสู่แรงงานเอเชีย เช่น งานด้านทรัพยากรบุคคล งานบัญชี งานวิสาขา หรือ งานจัดการด้านคอมพิวเตอร์ ดังที่ โทมัส ฟรีดแมน (Thomas L. Friedman 2005) ได้กล่าวไว้ในหนังสือเรื่อง The world is Flat ว่า

The service sector (telemarketing, accounting, computer programming, engineering and scientific research, etc.) will be further outsourced to the English-spoken abroad; manufacturing, meanwhile, will continue to be off-shored to China.

ดังนั้น บริษัทข้ามชาติต่าง ๆ จึงเข้ามาจัดตั้งศูนย์บริการธุรกิจในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น ในเขตเอเชีย เช่นในประเทศไทย สิงคโปร์ มาเลเซีย อินโดนีเซีย เวียดนาม และอินเดีย ซึ่งสามารถช่วยลดหย่อนค่าแรงของพนักงานในประเทศแถบยุโรปและอเมริกาได้อย่างมาก

ในสภาวะการแข่งขันกันในโลกยุคปัจจุบันนี้ไม่เพียงศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพเท่านั้นที่ตั้งขึ้นเพื่อบริการธุรกิจให้กับบริษัทใน ยังมีศูนย์บริการธุรกิจที่ตั้งอยู่ในประเทศกำลังพัฒนาอื่น ๆ อีก ซึ่งต่างก็มีการแข่งขันกันอย่างสูง ทั้งนี้ก็เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยมีเป้าหมายคือ การทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด (ชัยทวี เสนะวงศ์ 2547) ความพึงพอใจของลูกค้าซึ่งหมายถึงหน่วยธุรกิจอื่น ๆ ของบริษัทในเครืออื่นนั้น เป็นเครื่องชี้วัดการดำรงอยู่ของศูนย์บริการและการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องต่อไป ปัจจัยที่ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุดได้นั้น นอกจากการมีระบบการจัดการที่ทันสมัย ซึ่งสามารถวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลที่แม่นยำ สามารถอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรที่ใช้งานระบบให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่าง

พันท่วงทีแล้ว พบว่าปัจจัยด้านบุคลากรก็มีความสำคัญต่อธุรกิจศูนย์บริการธุรกิจเป็นอย่างมาก นั่นคือการบริการทางด้านทรัพยากรบุคคลให้กับประเทศต่าง ๆ ที่มีความแตกต่างทางด้านภาษา วิธีการคิด วัฒนธรรม ไม่ว่าจะเป็นประเทศในสหภาพยุโรป สหรัฐอเมริกา ประเทศในทวีปอเมริกาใต้ และประเทศอื่น ๆ ซึ่งมีความยุ่งยากและซับซ้อนของข้อกำหนด กฎหมาย และภาษาอยู่อย่างมากนั้น บุคลากรผู้ให้บริการจึงจำเป็นต้องมีความรู้ทางด้านภาษา ด้านเทคโนโลยี และความรู้ทางด้านการบริหารควบคู่กันไปด้วย ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่หาได้ยากในตลาดแรงงานไทยในปัจจุบัน เพราะโดยส่วนใหญ่แล้วบุคลากรที่รู้ภาษาจะไม่มีความรู้ด้านการบริหาร หรือด้านเทคโนโลยี ดังนั้นการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถให้อยู่ในองค์กรให้นานที่สุด จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรให้ความสนใจในการศึกษาพฤติกรรมของบุคลากรเหล่านั้น เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในพฤติกรรม และทัศนคติของแต่ละคน เพื่อสร้างความผูกพันให้พนักงานซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการปฏิบัติงานขององค์กร จะได้ทุ่มเทความรู้ ความสามารถและเต็มใจที่จะทำงานให้กับองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย

องค์กรจะต้องอาศัยบุคลากรในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งพฤติกรรมของบุคคลเหล่านี้ย่อมส่งผลต่อความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงถือว่าเป็นหัวใจสำคัญแห่งความสำเร็จของการพัฒนาองค์กร ซึ่งจำเป็นต้องมีการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมบุคคลในองค์กรเนื่องจากจะทำให้้องค์กรทราบถึงธรรมชาติของมนุษย์ ความต้องการของมนุษย์ และปัจจัยที่สนองตอบความต้องการเหล่านั้น ตลอดจนปัจจัยที่จะช่วยให้พนักงานเกิดแรงจูงใจที่จะอุทิศตนในการทำงานให้แก่องค์กร โดยวิธีการหนึ่งก็คือ การศึกษาความผูกพันของพนักงานในองค์กร (Steer 1991) หากองค์กรสามารถทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรได้มากเท่าใด ก็จะทำให้พนักงานเหล่านั้นมีความปรารถนาที่จะอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรมากขึ้นเท่านั้น และพร้อมที่จะทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มที่และด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร (อรพินท์ สูงสถาพร 2542)

เซอร์เบอร์ก (Herzberg) ได้อธิบายว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพนักงานในการปฏิบัติงานนั้นมีอยู่ 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ซึ่งทั้งสองปัจจัยต้องมีค่าเป็นบวกเท่านั้นจึงจะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้นมาได้ (ชมพูนุช สุบรรณรักษ์ 2552) ดังนั้น การจูงใจจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อผู้บริหาร หากผู้บริหารทราบถึงกลไกของพฤติกรรมและวิธีการจูงใจพนักงาน ย่อมทำให้ผู้บริหารในฐานะเป็นผู้นำ สามารถชักจูง กำกับและผลักดันให้พฤติกรรมการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดได้เสมอ (ธงชัย สันติวงษ์ 2543)

ความผูกพันต่อองค์กร เป็นหนทางหนึ่งในการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์อันมีค่าขององค์กร โดยให้พนักงานทำงานอยู่ในองค์กรอย่างมีความสุข มีความรู้สึกและมีจิตใจที่อยากจะอยู่กับองค์กรด้วยความเต็มใจ รวมไปถึงการให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่ให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถของเขามืออยู่ ซึ่งประโยชน์จะเกิดขึ้นร่วมกันทั้งตัวพนักงานและองค์กร ตัวพนักงานพร้อมที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจให้กับองค์กร โดยที่มีความรู้สึกกว่าตนเองได้เข้าไปเกี่ยวพันเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่ามีความหมายสำหรับองค์กรและองค์กรก็มีคุณค่ามีความหมายสำหรับตัวเอง และพยายามทำให้เป้าหมายของตนและองค์กรประสบความสำเร็จ ให้พิจารณาที่ระดับความจงรักภักดี หรือระดับความเกี่ยวพันที่บุคคลมีต่อองค์กร เป็นปฏิกริยาโต้ตอบต่อภาพรวมขององค์กร ต้องอาศัยระยะเวลาในการก่อให้เกิดขึ้น และมีความคงตัวอยากต่อการเปลี่ยนแปลง (กุลลักษณ์ ตรีพรชัยศักดิ์ 2542)

ด้วยเหตุดังกล่าวผู้วิจัยมีความสนใจปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง เพื่อให้ทราบถึงระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร และความสัมพันธ์ของแรงจูงใจที่มีผลให้พนักงานมีความผูกพัน อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการปรับปรุงและเสริมสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมให้บุคลากรมีความรักและความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่ความจงรักภักดีต่อองค์กร และความตั้งใจในการปฏิบัติงาน อันเป็นผลส่งต่อไปสู่ความสำเร็จขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายได้ อีกทั้งยังเป็นแนวทางในการบริหารงานแก่ผู้บริหารองค์กรอันจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อศูนย์บริการธุรกิจ ทำให้มีการพัฒนาและมีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง
2. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันขององค์กรของพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษา พนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง เป็น การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยกำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจ กรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง จำนวนพนักงานทั้งหมดเท่ากับ 260 คน ($N = 260$)

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 2 ตัวแปร โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่ แรงจูงใจในการทำงานตามแนวคิด ของ Herzberg แบ่งเป็น

ปัจจัยจูงใจ แบ่งเป็น 5 ด้าน คือ

1. ความสำเร็จของงาน
2. โอกาสก้าวหน้า
3. การยอมรับนับถือ
4. ความรับผิดชอบ
5. ลักษณะของงาน

ปัจจัยค่าจูง โดยเลือกศึกษา 5 ด้าน ดังนี้

1. เงินเดือนและสวัสดิการ
2. โอกาสก้าวหน้า
3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
5. ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน

ผลงานวิจัยมีผลศึกษาในระดับปริญญาตรี

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ ความผูกพันต่อองค์กร แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ

1. ความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร
3. ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษา พนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ที่ระบุไว้ในขอบเขตและวิธีการวิจัย สามารถแสดงกรอบแนวคิดการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ดังภาพที่ 1

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่จะได้รับ

1. เพื่อทราบถึงระดับความผูกพันต่อองค์กร และระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ในแต่ละด้าน เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดแนวนโยบายเพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรให้แก่พนักงานต่อไป

2. เพื่อทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปกำหนดแนวทางปรับปรุงปัจจัยด้านต่างๆที่ทำให้แรงจูงใจในการทำงานน้อย เพื่อผลักดันให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้นซึ่งจะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรต่อไป

3. เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง และทำให้เป็นองค์กรที่น่าทำงานด้วยเสมอไป

นิยามคำศัพท์เฉพาะ

1. **แรงจูงใจในการทำงาน** หมายถึง พลังหรือแรงกระตุ้นพฤติกรรมให้แต่ละบุคคลใช้ความสามารถในการทำงานไปสู่เป้าหมายอันจะนำมาซึ่งความพึงพอใจ หรือหมายถึง ภาวะอินทรีย์ภายในร่างกายของบุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าเรียกว่า สิ่งจูงใจ (motive) ก่อให้เกิดความต้องการอันจะนำไปสู่แรงขับภายใน (internal drive) ที่จะแสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีคุณค่าในทิศทางที่ถูกต้องตรงตามเป้าหมายขององค์กร แรงจูงใจจึงเป็นการกระทำทุกวิถีทางที่จะกระตุ้นให้บุคคลในองค์กรประพฤติปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามเป้าประสงค์ขององค์กร ซึ่งพื้นฐานสำคัญในการกระตุ้นก็ด้วยการสร้างอินทรีย์ของบุคคลให้เกิดความต้องการ (drive) ขึ้นก่อนเป็นอันดับแรก จากนั้นบุคคลก็จะเกิดความพยายามสืบเสาะแสวงหาสิ่งที่ต้องการนั้นก็คือ การเกิดแรงขับขึ้นภายใน (drive) หากมีสิ่งจูงใจที่เหมาะสม บุคคลก็จะสนองตอบด้วยการกระทำหรือแสดงพฤติกรรมทุกอย่าง (behavior) ให้ได้มาซึ่งความสำเร็จเป็นเป้าหมายสูงสุด (goals)

2. **ปัจจัยจูงใจ** หรือ Motivation Factors หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดความชื่นชอยยินดีในผลงานและความสามารถของตนเอง ถ้าตอบสนองปัจจัยเหล่านี้ของผู้ปฏิบัติงานแล้วจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจตั้งใจในการทำงานจนสุดความสามารถและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงานได้ปัจจัยเหล่านี้

3. ปัจจัยค้ำจุน หรือ Hygiene Factor หมายถึง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ช่วยลดความไม่พอใจในงานอันจะทำให้คนทำงานได้เป็นปกติในองค์กรเป็นเวลานาน ปัจจัยเหล่านี้ไม่ถือว่าเป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานมากขึ้น แต่มีส่วนช่วยให้การทำงานสุขสบายมากขึ้น ป้องกันมิให้คนผละออกจากงาน ถ้าปัจจัยนี้ไม่มีหรือจัดไว้ไม่ดีจะทำให้ขวัญของคนทำงานไม่ดี

4. ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกทางด้านจิตใจที่ผูกมัดบุคคลไว้กับองค์กร วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่

1. ความเชื่อถ้อยยอมรับเป้าหมายค่านิยมขององค์กร
2. ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร
3. ความเต็มใจที่ทุ่มเทความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร

5. พนักงาน หมายถึง พนักงานของแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจ
กรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน แผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาปรับใช้ในการศึกษา รวมทั้งได้ศึกษาวรรณกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและรายงานการวิจัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. แรงจูงใจในการทำงาน
2. ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร
3. การจัดการทรัพยากรมนุษย์
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แรงจูงใจในการทำงาน

ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน

ในด้านวิชาการ คำว่า แรงจูงใจ (Motivation) มาจากรากศัพท์ภาษาละตินว่า movere ซึ่งมีความหมายว่า การเคลื่อนไหว (Move) ซึ่งความหมายที่พบบ่อยเห็นได้ชัดจากคำจำกัดความที่เขียนโดย Bernard Berelson และ Gerry A. Steiner ว่า “แรงกระตุ้น (Motives) เป็นสภาวะภายในอันหนึ่งที่เป็นพลัง สิ่งกระตุ้น สิ่งนำ การกระทำของมนุษย์ไปในทิศทางหรือช่องทางที่จะทำให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการ” (ปัทมดา สันต์หลักดี 2550 : 10)

แรงจูงใจในการทำงาน มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ผลงานของคนที่ทำด้วยใจรักย่อมดีกว่าคนที่ทำโดยที่ไม่รักงาน ถ้าบุคคลใดมีแรงจูงใจในงานที่ทำย่อมจะไต่เต้างานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าผู้ที่ทำงานอย่างไม่มีแรงจูงใจ มีผู้ให้ความหมายของแรงจูงใจในการทำงานหลายท่าน ดังนี้

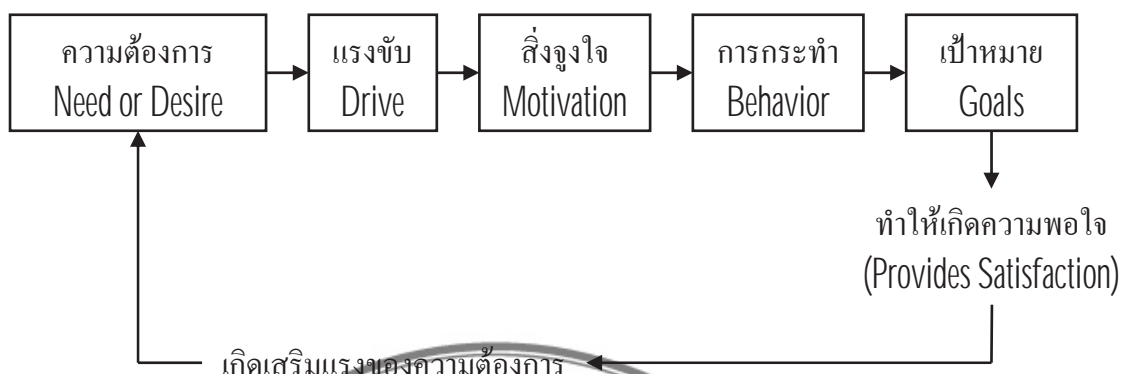
วิรัช สงวนวงษ์วาน (2546 : 186) ให้ความหมายไว้ว่า การจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และเพื่อตอบสนองความ

ต้องการของพนักงานผู้นั้นด้วย การจูงใจในองค์กรจึงมีผลตามมาทั้งผลงานที่ให้กับองค์กร ในขณะที่พนักงานผู้นั้นก็ได้ผลตอบแทนแก่ตนด้วย

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541 : 106) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรม ในการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีพลัง มีคุณค่า มีทิศทางที่ชัดเจน ซึ่งแสดงออกถึงความตั้งใจ เต็มใจ ความพยายามหรือพลังภายในตนเอง รวมทั้งการเพิ่มพูนความสามารถที่จะทุ่มเทในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการและสร้างความสำเร็จสูงสุด

ลัดดา กุลนันทน์ (2544 : 7) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งเร้าที่มากระตุ้นหรือผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา เพื่อที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือตอบสนองความต้องการที่ตนเองมีอยู่ แรงจูงใจจะเป็นกำลังหรือพลังใจที่จะส่งผลทำให้บุคคลปฏิบัติภาระหน้าที่ให้สำเร็จตามที่องค์กรกำหนดไว้ โดยจะทำงานนั้นได้ต้องมีความต้องการเป็นพื้นฐาน เริ่มด้วยความปรารถนา ความประสงค์ จุติมุ่งหมาย เป้าหมาย ความอยากเป็นเงื่อนไข และหากเงื่อนไขเหล่านี้ถูกกระตุ้นแล้วก็จะได้รับการตอบสนอง ก็จะส่งผลทำให้ได้ผลงานที่ดีมีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

ขงยุทธ เกษสาคร (2541 : 63, อ้างถึงใน เอกมณ โสโหณานจรี 2547 : 13) กล่าวว่า แรงจูงใจ (motivation) หมายถึง ภาวะอินทรีย์ภายในร่างกายของบุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าเรียกว่า สิ่งจูงใจ (motive) ก่อให้เกิดความต้องการอันจะนำไปสู่แรงขับภายใน (internal drive) ที่จะแสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีคุณค่าในทิศทางที่ถูกต้องตรงตามเป้าหมายขององค์กร แรงจูงใจจึงเป็นการกระทำทุกวิถีทางที่จะกระตุ้นให้บุคคลในองค์กรประพฤติปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามเป้าประสงค์ขององค์กร ซึ่งพื้นฐานสำคัญในการกระตุ้นก็ด้วยการสร้างอินทรีย์ของบุคคลให้เกิดความต้องการ (drive) ขึ้นก่อนเป็นอันดับแรก จากนั้นบุคคลก็จะเกิดความพยายามสืบเสาะแสวงหาสิ่งที่ต้องการนั้นก็คือ การเกิดแรงขับเคลื่อนภายใน (drive) หากมีสิ่งจูงใจที่เหมาะสม บุคคลก็จะสนองตอบด้วยการกระทำหรือแสดงพฤติกรรมทุกอย่าง (behavior) ให้ได้มาซึ่งความสำเร็จที่เป็นเป้าหมายสูงสุด (goals) สามารถอธิบายได้ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 2 ภาพแสดงวงจรของแรงจูงใจ
ที่มา : เอกมน โลหะญาณจารี, "แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข เขตชนบท
กรุงเทพมหานคร," (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 2547), 13

สตีเฟน พี โรบบินส์ (Robbins 1993 : 74) อธิบายไว้ว่า กระบวนการจูงใจจะเริ่มต้นจาก
ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจนทำให้เกิดความตึงเครียดแล้วจะเร้าให้เกิดแรงขับในตัว
บุคคล แรงขับเหล่านี้จะแสวงหาพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการ และหากความต้องการ
ได้รับการตอบสนองก็จะทำให้สามารถลดความเครียดลงได้

เอกมน โลหะญาณจารี (2547 : 13) ให้ความหมายแรงจูงใจว่า แรงจูงใจเป็นสภาวะ
ภายในที่อาจจะเป็นผลมาจากความต้องการซึ่งอยู่ในรูปของพฤติกรรมได้รับการปลุกเร้า หรือ
เคลื่อนไหวนำไปสู่ความต้องการที่ได้รับการส่งเสริมได้สำเร็จ

จากวรรณกรรมข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มา
กระตุ้นหรือ ชกน้าให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ หรือเพื่อให้
ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการ แรงจูงใจจะมีทั้งภายในและภายนอก ซึ่งบุคคลที่มีแรงจูงใจภายในใน
การทำงานจะกระทำสิ่งใด ๆ ด้วยความสุขและพึงพอใจในสิ่งนั้น โดยตัวเองไม่ได้หวังรางวัล
หรือสิ่งตอบแทนใด ๆ ส่วนบุคคลที่มีแรงจูงใจภายนอกนั้น จะทำอะไรด้วยความคาดหวังการ
ยอมรับจากผู้อื่นหรือหวังของรางวัลเป็นสิ่งตอบแทน

ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน

มีผู้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานหลายท่าน ดังนี้

เนตรชนก นามเสนาะ (2549 : 9) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่มียุทธผลต่อการเรียนและการทำงานของบุคคลเป็นอย่างมาก หากผู้เรียนหรือผู้ทำงานได้รับแรงจูงใจอยู่ในระดับสูง ย่อมทำให้เขาตั้งใจทำงาน หรือตั้งใจศึกษาอย่างเต็มความสามารถโดยไม่ย่อท้อ

ประยงค์ มีผล (2545 : 25) ได้กล่าวถึงการจูงใจในการบริหารงานไว้ดังนี้

1. เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์กรและแก่หมู่คณะ เป็นการสร้างพลังร่วมกันของกลุ่ม

2. ส่งเสริมกำลังขวัญและทำที่ที่ดีในการปฏิบัติงานแก่คนงานและพนักงานเจ้าหน้าที่ในองค์กร

3. สร้างกำลังขวัญและทำที่ที่ดีในการปฏิบัติงานแก่คนงานและพนักงานเจ้าหน้าที่ในองค์กร

4. ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร

5. ช่วยทำให้การควบคุมงานดำเนินไปด้วยความราบรื่นอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัย และมีศีลธรรมอันดีงาม ลดอุบัติเหตุและอันตรายในการปฏิบัติงาน

6. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกขององค์กร เกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ในองค์กร เป็นการสร้างความก้าวหน้าให้แก่พนักงานและองค์กร

7. ทำให้เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์กร เกิดความสุขกาย สุขใจ ในการทำงาน

8. การจูงใจก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

กิปสัน อิวานเชวิช และ ดอนเนลลี (Gibson, Ivancevich and Donnelly 1982 : 14) กล่าว

ไว้ว่า ตัวแปรต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ระดับของความใฝ่ฝัน ภูมิหลังของแต่ละคนรวมทั้งผลตอบแทนต่าง ๆ มีส่วนที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน แต่สิ่งสำคัญซึ่งช่วยในการกระตุ้นให้บุคคลเพิ่มความพยายามในการทำงาน คือ การจูงใจ บุคคลที่ถูกจูงใจจะมีแนวทางการทำงานที่แน่นอน ระดับการทำงานจะสม่ำเสมอ ซึ่งผลการปฏิบัติงานจะสูงกว่าเมื่อไม่มีแรงจูงใจ

สเตียร์ และ พอร์ตเตอร์ (Steer and Porter 1991 : 5) กล่าวถึงพื้นฐานความคิดสำคัญที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานซึ่งมีอยู่ 3 ลักษณะดังนี้

1. อะไรคือพลังที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ในมนุษย์

2. อะไรคือทิศทางหรือช่องทางในการกระทำของพฤติกรรมนั้น

3. พฤติกรรมนั้นได้รับการรักษาหรือคงอยู่ได้อย่างไร

องค์ประกอบของข้อคำถามทั้ง 3 ข้อนี้ เป็นพื้นฐานในการทำความเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงาน ซึ่งจะนำไปสู่การจูงใจให้บุคคลร่วมมือกันปฏิบัติงานให้แก่องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและยังเป็นประโยชน์อีกหลายประการดังนี้

1. เสริมสร้างให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร และเกิดพลังร่วมในการปฏิบัติงาน
2. ส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะผู้ปฏิบัติงาน
3. ช่วยให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรและผู้บังคับบัญชา
4. ช่วยให้การควบคุมการปฏิบัติงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีระเบียบวินัยและศีลธรรมอันดีงาม
5. ช่วยเสริมสร้างให้สมาชิกในองค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์ให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า

สรุปได้ว่า ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานมีความสำคัญต่อตัวผู้ทำงานเองโดยตรงและเป็นปัจจัยหลักสำคัญประการหนึ่งในขั้นตอนของการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่สร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานในการทำงานให้บรรลุตรงตามเป้าหมาย แรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นพลังกระตุ้นพฤติกรรมให้แต่ละบุคคลใช้ความสามารถในการดำเนินงานไปในทิศทางที่จะนำไปสู่เป้าหมาย การสร้างแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมแก่สมาชิกในหน่วยงานเพื่อให้งานบรรลุผลตามที่ต้องการ

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

ในการศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีที่น่าสนใจมาศึกษา 2 ทฤษฎี ดังนี้

ทฤษฎีที่ 1 อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) (1964, อ้างถึงใน รุ่งสรรค์ โคมยา 2548 : 2-3) ให้ความสำคัญกับแหล่งที่มาของแรงจูงใจ เช่น ความต้องการด้านชีววิทยาหรือสัญชาตญาณอะไรคือสาเหตุให้คนประพฤติตัวตามความพึงพอใจของตนเอง ซึ่งความต้องการอย่างหนึ่งไม่ได้ส่งผลต่อพฤติกรรมในระยะยาว และความต้องการอื่นก็จะเข้ามาแทนที่ คนเรามักจะเสาะหาสิ่งต่างๆ เพื่อสนองความต้องการ เพราะความต้องการที่จะสมหวังย่อมไม่มีที่สิ้นสุด โดยได้เสนอความต้องการเป็น 5 ชั้น ได้แก่

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) คือ การทำให้เกิดความพึงพอใจให้แก่ร่างกาย ในเมื่อเกิดความหิว ความกระหาย ความง่วง และความปรารถนาทางเพศ สิ่งเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของแรงขับของมนุษย์ที่สำคัญ เพื่อให้ตนเองมีความอยู่รอด มาสโลว์ (Maslow) พิจารณา

ว่า ความต้องการทางด้านร่างกาย เป็นเสมือนพื้นฐานที่มีก่อนความต้องการสิ่งอื่นทั้งหมด ดังเช่นเมื่อคนหนึ่งมีความหิวจัดและต้องการอาหารอย่างรุนแรง ความต้องการอย่างอื่นจะถูกลืมนำไปหมดสิ้น

2. ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (Safety Needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองเป็นที่พอใจแล้ว ความต้องการทางด้านความปลอดภัยก็จะเกิดขึ้นตามมา ความต้องการความปลอดภัยนี้มีอยู่ 2 แบบ คือ ความต้องการความปลอดภัยทางด้านร่างกาย และความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ มาสโลว์ (Maslow) กล่าวว่า ผู้ใหญ่ที่มีสุขภาพดี ร่างกายปกติและมีการดำรงชีวิตเหมือนบุคคลทั่ว ๆ ไป ส่วนใหญ่จะมีความพอใจในความมั่นคงที่เขามีอยู่ ถ้าสังคมดำเนินไปด้วยความรวย ถึงเป็นสังคมที่ดีทั่ว ๆ ไป จะทำให้บุคคลหรือสมาชิกของสังคมนั้นรู้สึกว่าคุณเองมีความปลอดภัยที่มั่นคงจากศัตรูที่ดุร้าย จากอุทกภัยที่เปลี่ยนแปลง อาชญากรรมการข่มขู่ และการคดียุติ มาสโลว์ (Maslow) ยังกล่าวอีกว่าเมื่อเกิดจากจุดข้างต้น ความต้องการความมั่นคงในสังคมสมัยใหม่จะเพิ่มขึ้น การซื้อ การประกันคุณภาพ การประกันชีวิต การทำงานดีมีความมั่นคงหรือมองในแง่หนึ่ง คือ การแสวงหาความมั่นคงในด้านเศรษฐกิจของตนเองนั่นเอง

3. ความต้องการทางด้านสังคม หรือการยอมรับเป็นพวกพ้อง (Social Love or Belonging Needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกาย และความปลอดภัยได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้ว ความต้องการของคนเราที่จะมีความรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ได้รับการยอมรับและมีความสำคัญต่อกลุ่มก็จะเกิดขึ้น ความต้องการดังกล่าวเป็นความต้องการในด้านความรัก ความเป็นเจ้าของและความรักใคร่ คนเราจะแสวงหาเพื่อน บรรดาญาติที่มีเพื่อนพ้อง ความต้องการทางด้านความรักนี้เป็นความต้องการที่จะเป็นผู้ให้ความรัก และได้รับความรักใคร่จากคนอื่นด้วย การขาดความรักใคร่ในความคิดของ มาสโลว์ (Maslow) เห็นว่าสามารถทำให้เกิดผลต่อเนื่องที่เลวร้ายของการปรับตัวไปในทางที่เร็วได้

4. ความต้องการมีชื่อเสียง มีฐานะเด่นทางสังคม (Esteem Needs) เป็นความต้องการที่จะเป็นบุคคลที่มีความมั่นใจในตนเอง และมีบุคคลอื่นยอมรับนับถือเป็นธรรมดาของมนุษย์ที่แสดงออกได้ การยอมรับและเป็นที่ยกย่องของคนอื่น เพื่อทำงานสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้สำเร็จ ความพึงพอใจในการที่มีฐานะเด่นทางสังคม ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่ความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด (Self - Actualization Needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกาย ความปลอดภัย ด้านสังคม ความมีฐานะเด่นทางด้านสังคม ได้รับการตอบสนองแล้ว ไม่นานคนผู้นั้นก็จะมีความรู้สึกไม่มีพอใจเกิดขึ้น หากว่าเขาไม่สามารถที่จะทำอะไรได้ตามที่ตนเองอยากจะทำ คนเราควรจะได้มีการให้โอกาสที่จะพยายามทำเพื่อการมีชีวิตที่ดีขึ้น มีความต้องการที่จะมีความรู้สึกว่าคุณมีความก้าวหน้าในการที่ได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่

ได้ทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถและทักษะที่ตนเองชอบ องค์กรประกอบอื่น ๆ เช่น ความรู้สึก
 ว่างงานที่ทำมีความสำคัญ งานนั้นทำทลายความสามารถ ความก้าวหน้า ความสำเร็จของงาน และ
 โอกาสในการพิจารณาตนเองล้วนแต่เป็นความต้องการที่ทลาย ซึ่งถูกจัดรวมไว้ในความต้องการ
 ตอนนี้อยู่ด้วย มาสโลว์ (Maslow) สังเกตเห็นว่า นักดนตรีต้องเล่นดนตรี จิตรกรต้องวาดรูป ถ้าต้องการ
 เขียนบทกวี พวกเขาเหล่านั้นมีความสุขกับการได้ทำในสิ่งที่ตนเองต้องการจะทำมากที่สุด เรียกว่า
 Self - Actualization

ทฤษฎีของมาสโลว์ สามารถนำมาปรับใช้ในการศึกษาความต้องการของคนและปัจจัย
 การตอบสนองได้ ดังนี้ (มณฑล รอยตระกูล 2546 : 15)

- ความต้องการทางด้านร่างกาย ได้แก่ อาหาร อากาศ น้ำ เพศ และการพักผ่อน นอนหลับ
- ความต้องการทางด้านความปลอดภัย ได้แก่ การคุ้มครองป้องกัน
- ความต้องการทางด้านสังคม ได้แก่ ความรัก การมีส่วนร่วม
- ความต้องการยอมรับนับถือ ได้แก่ เกียรติยศ ชื่อเสียง สถานภาพ
- ความต้องการความสำเร็จ ได้แก่ ความก้าวหน้า การสร้างสรรค์พัฒนา



ภาพที่ 3 ภาพแสดงทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์
 ที่มา : มณฑล รอยตระกูล. "แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสรรพากรพื้นที่สาขา."
 (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม,
 2546), 16.

จากภาพที่ 2 แสดงให้เห็นว่า ทฤษฎีนี้แสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจเกิดจากความต้องการของมนุษย์ที่ต้องการความสำเร็จ มาสโลว์ได้ตั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับความต้องการตามลำดับขั้น คือ

1. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นตัวจูงใจอีกและจะเกิดความต้องการในขั้นที่สูงขึ้น และความต้องการที่สูงขึ้นจะเป็นตัวจูงใจต่อไป

2. ความต้องการของแต่ละคนมีความซับซ้อนมาก หรือความต้องการนั้นอาจไม่เป็นไปตามลำดับขั้นก็ได้

3. ทฤษฎีของมาสโลว์ไม่สามารถอธิบายความต้องการของมนุษย์บางประการได้

ทฤษฎีที่ 2 เฟรเดริก เฮอร์เบิร์ต (Frederick Herzberg) (1968, อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ 2541 : 112-114) ทฤษฎีการจูงใจของเฮอร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg Theory of Motivation) เป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในองค์กรบริหาร รู้จักกันในนามทฤษฎีการจูงใจ - คำจูน (The Motivation - Hygiene Theory) เฮอร์ซเบิร์กและคณะได้สร้างทฤษฎีนี้ขึ้นจากการศึกษาถึงสาเหตุของความพอใจในงานและความไม่พอใจในงานของวิศวกรและพนักงานบัญชีในโรงงานที่เมือง Pittsburg จำนวน 200 คน จากโรงงานอุตสาหกรรม 11 แห่ง โดยวิธีการสัมภาษณ์ในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานพบว่าความต้องการทางด้านของบุคคลสามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ ดังนี้

กลุ่มแรก คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากงานที่ทำ (Job Content) เช่น ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ เป็นต้น ปัจจัยจูงใจทำให้บุคคลเกิดความชื่นชมยินดีในผลงานและความสามารถของตนเอง ถ้าตอบสนองปัจจัยเหล่านี้ของผู้ปฏิบัติงานแล้วจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจตั้งใจในการทำงานจนสุดความสามารถและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงานได้ ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่

1. ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ

2. การได้รับความยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับความยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อนและบุคคลอื่นโดยทั่วไป ซึ่งการยอมรับนับถือนี้บางครั้งอาจจะแสดงออกในรูปของการยกย่องชมเชย

3. ลักษณะงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่อลักษณะงานว่างานนั้นเป็นงานที่จำเจ น่าเบื่อหน่าย ทำทลายความสามารถก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือเป็นงานที่ง่าย

4. ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่

5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในสถานะหรือตำแหน่งของบุคคลในองค์กร แต่ในกรณีที่บุคคลย้ายตำแหน่งจากแผนกหนึ่งไปยังอีกแผนกหนึ่งขององค์กร โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงสถานะถือเป็นเพียงการเพิ่มโอกาสให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น เรียกได้ว่าเป็นการเพิ่มความรับผิดชอบ แต่ไม่ใช่ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานอย่างแท้จริง

กลุ่มที่สอง คือ ปัจจัยค่าจุน (Hygiene Factor) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน เป็นปัจจัยที่ลดความไม่พอใจในงานอันจะทำให้คนทำงานได้เป็นปกติในองค์กรเป็นเวลานาน ปัจจัยเหล่านี้ไม่ถือว่าเป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานมากขึ้น แต่มีส่วนช่วยให้การทำงานสุขสบายมากขึ้นป้องกันมิให้คนผละออกจากงาน ถ้าปัจจัยนี้ไม่มีหรือจัดไว้ไม่ดีจะทำให้ขวัญของคนทำงานไม่ดี ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

1. เงินเดือน หมายถึง ความพึงพอใจเงินเดือน ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจต่อเงินเดือนที่เพิ่มขึ้น

2. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึง โอกาสที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายตำแหน่งภายในหน่วยงานหรือองค์กรแล้วยังหมายถึง การที่บุคคลมีโอกาพัฒนาทักษะ และ ได้รับสิ่งใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะที่จะเอื้อต่อวิชาชีพของเขา

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การพบปะสนทนา ความเป็นมิตร การเรียนรู้งานจากผู้บังคับบัญชาการช่วยเหลือเกื้อกูลจากผู้บังคับบัญชา ความซื่อสัตย์ ความเต็มใจรับฟังข้อเสนอแนะจากลูกน้อง ความเชื่อถือไว้วางใจลูกน้องของผู้บังคับบัญชา

4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การพบปะสนทนา ความเป็นมิตร การเรียนรู้งานในกลุ่ม และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

5. สถานะของอาชีพ หมายถึง องค์ประกอบของสถานะอาชีพที่ทำให้บุคคลรู้สึกต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง การมีอภิสิทธิ์ต่าง ๆ **ระดับปริญญาตรี**

6. สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่จะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เช่น แสง เสียง อากาศ เครื่องมือ อุปกรณ์ และอื่น ๆ รวมทั้งปริมาณงานที่รับผิดชอบ

7. ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงานความมั่นคงในองค์กร

8. นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การให้อำนาจแก่บุคคลในการให้เขาดำเนินงานได้สำเร็จรวมทั้งการติดต่อสื่อสารในองค์กร เช่น การที่บุคคลจะต้องทราบว่าเขาทำงานให้ใคร นั่นคือ นโยบายขององค์กรต้องแน่ชัด เพื่อให้บุคคลดำเนินงานได้ถูกต้อง

ตารางที่ 1 ปัจจัยค่าจูนและปัจจัยจิตใจตามทฤษฎีเฮอริชเบิร์ก

ปัจจัยค่าจูนหรือปัจจัยสุขอนามัย (ลักษณะนอกเนื้องาน ตัวจูงใจภายนอก)	ปัจจัยจิตใจ (ลักษณะในเนื้องาน ตัวจูงใจภายใน)
1. สถานภาพ	1. ความสำเร็จ
2. นโยบายและการบริหารงานของบริษัท	2. การได้รับการยอมรับ
3. คุณภาพการควบคุมบังคับบัญชา	3. ความก้าวหน้า
4. สัมพันธภาพกับผู้ควบคุมบังคับบัญชา	4. ตัวงานเอง
5. สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน	5. ความเป็นไปได้ที่จะเจริญเติบโต
6. สัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา	6. ความรับผิดชอบ
7. ความมั่นคงในงาน	
8. สภาพการทำงาน	
9. ค่าจ้าง	

ที่มา : ปรัชญาพานทอง, "ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทในกลุ่มอินเทอร์เน็ตคอนซัลแตนท์." (สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารองค์การ มหาวิทยาลัยเกริก, 2548), 25.

สรุปได้ว่า การสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงานมีสองขั้นตอน คือ ตอนแรกหัวหน้างานหรือผู้บริหารต้องตรวจสอบให้มั่นใจว่าปัจจัยค่าจูนไม่ขาดแคลนหรือบกพร่อง เช่น ระดับเงินเดือนค่าจ้างเหมาะสม งานมีความมั่นคง สภาพแวดล้อมปลอดภัยและอื่น ๆ จนแน่ใจว่าความรู้สึกไม่พอใจจะไม่เกิดขึ้นในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน ในตอนที่สองคือ การให้โอกาสที่จะได้รับปัจจัยจิตใจ เช่น การได้รับการยกย่องในความสำเร็จและผลการปฏิบัติงาน มอบความรับผิดชอบตามสัดส่วน ให้โอกาสใช้ความสามารถในงานสำคัญ ซึ่งอาจต้องมีการออกแบบการทำงานให้เหมาะสมด้วย การตอบสนองด้วยปัจจัยค่าจูนก่อน จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นกลาง ไม่มีความไม่พอใจ แล้วจึงใช้ปัจจัยจิตใจเพื่อสร้างความพอใจ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

เฟเดริก เฮอริชเบิร์ก (Wehrich and Knoontz 1993 : 470, อ้างถึงใน พระมหาเสถียร อุ่นเทีย 2543 : 12-13) ได้วิจัยเรื่อง การจูงใจในการทำงาน (The Motivation To Work) ทฤษฎีจูงใจค่าจูน (The Motivation Hygiene Theory) หรือบางทีเรียกว่าทฤษฎีสองปัจจัย (Herzberg's Two

Factor Theory) มุลเหตุที่ทำให้ เฮอร์เบิร์ต (Herzberg) และคณะ ได้วิจัยและเสนอเป็นทฤษฎีดังกล่าวขึ้นมาก็เพื่อจะตอบคำถามที่ว่า “ผู้ปฏิบัติงานต้องการอะไรจากงานของเรา” โดยสอบถามคนงานในแต่ละคนเพื่อหาคำตอบว่า “อะไรเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้คนเรารู้สึกว่าชอบหรือไม่ชอบงาน” สรุปได้ว่า มีปัจจัย 2 ประการที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบงานของแต่ละบุคคล คือ

ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนชอบและรักงาน เป็นตัวการที่สร้างความพึงพอใจให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีดังนี้

1. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement)
2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Itself)
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility)
5. ความก้าวหน้า (Advancement)

ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) หมายถึง ปัจจัยที่ค้ำจุนให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ปัจจัยค้ำจุนมีดังนี้

1. นโยบายและการบริหารงานขององค์การ (Policy and Administration)
2. การนิเทศงาน (Supervision)
3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relationship with Supervisors)
4. สภาพการทำงาน (Work Condition)
5. เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ (Salary and Benefits)

ผลงานวิจัยนี้ศึกษาเกี่ยวกับจิตวิทยาตรี

6. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with Peers)
7. ชีวิตส่วนตัว (Personal Life)
8. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship with Sub-Ordinates)
9. สถานภาพของตำแหน่งงาน (Status)
10. ความมั่นคงในงาน (Security)

นอกจากนี้ ผลการศึกษาที่ฮอว์ธอร์น (Hawthorn Study) ศาสตราจารย์เมโย (Professor Mayo) และคณะ (พระมหาเสถียร อุ่นเที้ยว 2543 : 14) ยืนยันตามความคิดทฤษฎีของ เฮอร์เบิร์ต (Herzberg) อีกด้วย โดยศาสตราจารย์เมโยพบว่า สภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลกระทบกระเทือนถึงความพอใจในการปฏิบัติงานนั้นหาได้เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น อุณหภูมิ แสงสว่าง หรือความ

ร้อน ความหนาวแต่อย่างไร ไม่ แต่เกิดขึ้นจากสิ่งที่อยู่ในปัจจัยของบุคคลมากกว่า เช่น มีความรู้สึกว่า งานของตนเป็นงานต่ำ ซ้ำซากเบื่อหน่าย เป็นงานที่ไม่มีโอกาสก้าวหน้า เป็นต้น

กิตติยา เพร็ดพริงตระกูล (2549 : 19) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการจูงใจของเฮอ์เบิร์ต (Herzberg) ซึ่งเขาค้นพบปัจจัย 2 กลุ่ม ที่ตอบสนองความต้องการของบุคคล คือ

กลุ่ม 1 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพอใจงานที่ทำ ถูกเรียกว่าปัจจัยจูงใจ ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ ความสำเร็จ การยกย่อง ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าหรือการเลื่อนตำแหน่ง ลักษณะงาน และความเจริญเติบโตส่วนบุคคล ปัจจัยเหล่านี้ทุกชนิดเกี่ยวข้องกับตัวงาน เมื่อพนักงานได้รับการตอบสนองความต้องการปัจจัยเหล่านี้ พวกเขาจะมีความพอใจและแรงจูงใจในการทำงานแต่อย่างใด ก็ตาม ถ้าหากว่าพนักงานไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการปัจจัยเหล่านี้ พนักงานจะขาดแรงจูงใจ แต่ไม่ได้ไม่พอใจงานของพวกเขา

กลุ่ม 2 ปัจจัยที่เกี่ยวพันกับพอใจงานที่ทำ ถูกเรียกว่า ปัจจัยอนามัย หรือบำรุงรักษา ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ ผลตอบแทน การบังคับบัญชา ความมั่นคงของงาน สภาพแวดล้อมของการทำงาน การบริหารและนโยบายขององค์กร และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ปัจจัยเหล่านี้เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของงาน แทนที่จะเป็นตัวงาน ดังนั้น ทำให้โมเดลการจูงใจพนักงานที่ใช้ระบบของ เฮอ์เบิร์ต (Herzberg) ถูกอ้างว่าเป็น "การจูงใจผ่านทางตัวงาน" เมื่อพนักงานได้รับการตอบสนองความต้องการปัจจัยเหล่านี้ พนักงานจะไม่เกิดความไม่พอใจงานที่ทำ แต่ไม่ได้มีความพอใจงานที่ทำ ของพวกเขา

การเปรียบเทียบทฤษฎีการจูงใจของ มาสโลว์ (Maslow) และ เฮอ์เบิร์ต (Herzberg)

จะเห็นได้ว่าทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ มาสโลว์ (Maslow) และทฤษฎี 2 ปัจจัยของ เฮอ์เบิร์ต (Herzberg) มีความสัมพันธ์กัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง มาสโลว์ (Maslow) เสนอว่าความต้องการขั้นสูงจะไม่เกิดขึ้นครบเท่าที่ความต้องการขั้นต้นยังไม่ได้รับการตอบสนอง เช่นเดียวกับที่ เฮอ์เบิร์ต (Herzberg) สรุปรว่าองค์ประกอบการจูงใจอาจไม่มีความหมายเลยตราบเท่าที่ องค์ประกอบต่ำๆยังไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่หรือตอบสนองอย่างดีพอสมควร

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบทฤษฎีจิตใจของมาสโลว์และเฮอริเบิร์ก

ทฤษฎีจิตใจของมาสโลว์	ทฤษฎีจิตใจ - คำจูนของเฮอริเบิร์ก
การได้สำเร็จดังใจ (Self-Actualization)	ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factor) ความสำเร็จ (Achievement) เนื้อหาของงาน (Work Content) ความก้าวหน้า (Growth)
ความต้องการยกย่อง (Self - Esteem)	การได้รับการยอมรับ (Recognition) สถานภาพ (Status) การเจริญในตำแหน่ง (Advancement)
ความต้องการทางสังคม (Social)	ปัจจัยคำจูน (Hygiene Factor) สัมพันธภาพระหว่างบุคคล (Interpersonal Relation) คุณภาพการควบคุมบังคับบัญชา (Supervision)
ความต้องการความปลอดภัย (Safety)	นโยบายของบริษัท (Company Policies) ความมั่นคงในงาน (Job Security)
ความต้องการทางร่างกาย (Physiological)	สภาพการทำงาน (Working Conditions) เงินเดือน (Salary) ค่าจ้าง (Wages)

ที่มา : ประจวบ พานทอง "ความสัมพันธ์ต่อองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทในกลุ่มอินเทอร์เน็ตคอนซัลแตนท์." (สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารองค์การ มหาวิทยาลัยเกริก, 2548), 26.

สรุปจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ เห็นได้ว่าตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริเบิร์กและคณะที่อธิบายถึงปัจจัยซึ่งจูงใจให้บุคคลพอใจในงานที่ทำ ซึ่งจะเกี่ยวกับเนื้อหาของงานและปัจจัยอนามัยที่ทำให้บุคคลไม่พอใจในงานที่ทำ และทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ ใช้ศึกษาความต้องการของบุคคลที่มีผลต่อแรงจูงใจ มนุษย์มีความ

ต้องการสมหวังในชีวิต มีความต้องการที่จะได้รับการยกย่องจากสังคม และต้องการในเรื่องของความรับผิดชอบ

ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อความอยู่รอด และความมีประสิทธิผลขององค์กร เป็นตัวทำนายการลาออกและวัดระดับแรงจูงใจในการทำงานได้ดี หากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรแล้วจะสามารถส่งผลให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานกับองค์กร ทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าได้ต่อไป

วรัญญา วงศ์ประสิทธิ์ (2540 : 29-30) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิผลที่มีคุณภาพเข้าไปในองค์กรแล้วยังต้องสามารถรักษามนุษย์คนไว้ให้ได้ ด้วยการพยายามสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกในองค์กร ดังนั้น ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นทัศนคติที่มีความสำคัญยิ่ง ต่อองค์กรทุกประเภท โดยสรุปดังต่อไปนี้

1. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเป็นแรงผลักดันผู้ปฏิบัติงานในองค์กรให้สามารถทำงานได้ดีกว่าผู้ที่ไม่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากการที่สมาชิกรู้สึกว่ามีส่วนร่วมเป็นเจ้าของกิจการด้วย
2. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้
3. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรช่วยลดการควบคุมจากภายนอก เป็นผลมาจากการที่สมาชิกมีความรักและผูกพันต่อองค์กรของตนมาก
4. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมีส่วนเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร เป็นตัวชี้วัดถึงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

ผลงานวิจัยนัก (Shore and Martin 1989) (635) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร

มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับความพึงพอใจในงาน เพียงแต่ความพึงพอใจในงานเป็นตัววัดผลการปฏิบัติงาน ในระยะสั้น ๆ ขณะที่ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวที่วัดผลได้ในระยะยาว และ ร็อบบิ้นส์ (Robbin 1993 : 178) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ทำให้สมาชิกเกิดความรู้สึกเกี่ยวพันกับงาน (Job Involvement) มากยิ่งขึ้น

นักจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กรได้แบ่งสาเหตุความผูกพันที่มีต่อองค์กรเป็น 3 ประเภท (ธีรวัฒน์ จิตรประสงค์ 2550 : 55) ได้แก่

1. ความผูกพันด้วยใจรัก (Affective or Attitudinal Commitment) ลูกจ้างจะวิเคราะห์โครงสร้าง ค่านิยม ทศนคติ และเห็นด้วยกับนโยบาย ความผูกพันชนิดนี้มีความสัมพันธ์อย่างมากกับแรงสนับสนุนจากองค์กร ลูกจ้างประเภทนี้มีโอกาสก้าวหน้าได้มากกว่าความผูกพันเพราะอยากอยู่ต่อ

2. ความผูกพันเพราะอยากอยู่ต่อ (Behavioral or Continuance Commitment) เป็นกลุ่มลูกจ้างที่ต้องการได้รับสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ เช่น บำนาญ และความอาวุโส ซึ่งจะไม่ต่อเนื้หากลาออกจากงาน คนกลุ่มนี้ไม่มีเป้าหมายหรือค่านิยมใด ๆ ร่วมกับองค์กร ผลการวิจัยสรุปว่าความผูกพันด้วยใจรักทำให้ผลการทำงานออกมาดี แต่ความผูกพันเพราะอยากอยู่ต่อเป็นผลเสียต่อผลการทำงาน

3. ความผูกพันเพราะจำต้องอยู่ต่อ (Normative Commitment) เป็นความรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องกระทำต่อนายจ้าง จะรู้สึกดีก็ต่อเมื่อได้รับสิ่งตอบแทน เช่น ได้รับการฝึกอบรมหรือทักษะ เป็นต้น

สิริวรรณ เจริญรัตน์ และคณะ (2541 : 140) กล่าวไว้ว่าการจูงใจก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรหลายประการ คือ

1. คนงานมีความภาคภูมิใจในหน้าที่การงานที่ทำอยู่
2. เกิดความร่วมมือร่วมใจในองค์กรขึ้น คนจะได้ร่วมมือทำงานอย่างเต็มที่
3. รู้จักหน้าที่และช่วยเหลือกัน
4. มีความสนใจในการสร้างสรรค์ มุ่งทำงานของตนเองเต็มที่
5. สนใจและพอใจที่จะทำงานนั้น

และยังได้สรุปถึงความสำคัญเป็นข้อเสนอแนะอย่างง่าย ๆ เกี่ยวกับการจูงใจพนักงาน

ในองค์กร ไว้ว่า

ข้อเสนอแนะที่ 1 การระลึกถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคล (Recognize individual differences) พนักงานมีความต้องการที่แตกต่างกัน จึงไม่ควรมองว่าพนักงานทุกคนเหมือนกัน ยิ่งไปกว่านั้นจำเป็นต้องใช้เวลาเพื่อศึกษา เพื่อให้เกิดความเข้าใจว่ามีสิ่งที่สำคัญสำหรับพนักงานแต่ละคน ซึ่งจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายรายบุคคลได้ โดยมีระดับของการมีส่วนร่วมและรางวัลสำหรับความต้องการของพนักงานแต่ละคน

ข้อเสนอแนะที่ 2 การใช้เป้าหมายและการป้อนกลับ (Use goals and feedback) พนักงานควรจะมีเป้าหมายเฉพาะอย่าง ตลอดจนมีการป้อนกลับว่ามีการทำงานเหมาะสมหรือไม่ มีการทำงานด้วยดีตรงกับเป้าหมายที่กำหนดหรือไม่

ข้อเสนอแนะที่ 3 ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซึ่งมีผลกระทบต่อพนักงาน (Allow employees to participate in decisions that affect them) พนักงานจะได้รับการจูงใจซึ่งมีผลกระทบต่อเขา การกำหนดเป้าหมายในการทำงาน การเลือกกลุ่มผลประโยชน์ การแก้ปัญหา ผลผลิตและคุณภาพและอื่น ๆ โดยสามารถเพิ่มผลผลิตสำหรับพนักงาน เป้าหมายการทำงาน การจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน

ข้อเสนอแนะที่ 4 การเชื่อมโยงรางวัลเพื่อการทำงาน (Link rewards to performance) รางวัลควรจะขึ้นกับสถานการณ์การทำงาน เป็นสิ่งสำคัญที่พนักงานจะต้องรับรู้สิ่งนี้ให้ชัดเจน รางวัลจะมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับเกณฑ์การทำงาน ถ้าบุคคลรับรู้ความสัมพันธ์เหล่านี้ต่ำจะมีความทำงานในระดับต่ำทำให้เกิดการลดลงในความพึงพอใจการทำงาน และการเพิ่มของการออกจากงานและสถิติการขาดงาน

ข้อเสนอแนะที่ 5 การตรวจสอบระบบเพื่อความยุติธรรม (Check the system for equity) รางวัลควรจะมีการรับรู้โดยพนักงาน ซึ่งควรให้ความเท่าเทียมกันระหว่างปัจจัยนำเข้า ซึ่งนำเข้าสู่งาน ระดับที่ง่ายที่สุดซึ่งขึ้นกับประสิทธิภาพ ทักษะความสามารถ ความพยายาม และปัจจัยนำเข้าอื่น ๆ จะอธิบายถึงความแตกต่างในการทำงาน ดังนั้นการกำหนดข้อตอบแทนงานและรางวัลอื่น ๆ เป็นสิ่งสำคัญซึ่งต้องสร้างให้เกิดการรับรู้

จากการศึกษาข้อมูลแนวคิดและทฤษฎีความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การที่พนักงานแต่ละคนในองค์กรนั้นจะแสดงทักษะความสามารถของตนเองออกมาอย่างเต็มที่เพื่อองค์กรนั้น องค์กรต้องสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจหรือความต้องการในลักษณะต่าง ๆ ให้แก่พนักงาน เมื่อองค์กรให้สิ่งเหล่านั้นแก่พนักงานของตนเองแล้ว ความผูกพันของพนักงานภายในองค์กรก็จะมีมากขึ้นอย่างเห็นได้ชัด หากองค์กรไม่ให้ความสนใจในจุดนี้มีการละเลยต่อพนักงานในองค์กรก็จะเกิดการต่อต้าน รวมถึงการไม่ยอมรับต่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรก็จะลดน้อยลง ดังนั้นองค์กรควรที่จะมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ควบคู่ไปกับการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อความมั่นคงและก้าวสู่ความสำเร็จขององค์กรต่อไป

จากการทบทวนวรรณกรรมเรื่องแรงจูงใจในการทำงาน พบว่าแรงจูงใจในการทำงานคือแรงขับที่ทำให้บุคคลเต็มใจทำงานให้ได้ตามจุดประสงค์ขององค์กร ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ปัจจัยหลัก ตามแนวคิดของเฮร์เบิร์ต คือ ปัจจัยจูงใจ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านลักษณะของงาน และปัจจัยก้าวน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้าน

ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ซึ่งผู้วิจัยจะนำมาใช้ประโยชน์ในด้านการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

มีผู้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้หลายท่าน ดังนี้

ภทริกา ศิริเพชร (2541 : 17) ให้ความหมายของคำว่า ความผูกพันต่อองค์กร ไว้ว่า เป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อองค์กร ทศนคติ ค่านิยม ตลอดจนพฤติกรรมอันแสดงถึงความพยายามอย่างมุ่งมั่นของบุคคลที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรด้วยความทุ่มเทและเต็มใจด้วยตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความจงรักภักดีต่อองค์กรและมีความมุ่งมั่นที่จะธำรงสถานะของการเป็นสมาชิกขององค์กรไว้

วันชาติ แก้วคง (2548 : 10) สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ระดับความมากน้อยและรู้สึกเป็นเจ้าของ ความจงรักภักดีที่มีต่อองค์กร การยอมรับเป้าหมายขององค์กร และการประเมินองค์การในระดับที่แสดงให้เห็นถึงความต้องการของบุคลากรที่จะคงอยู่การมีส่วนร่วมในองค์การและเรื่องวัดความตั้งใจของบุคลากรที่จะคงอยู่ต่อไปในอนาคต รวมถึงทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานเชื่อมโยงระหว่างบุคคลกับองค์การเป็นการประเมินองค์การในด้านบวกและมีการใช้ความพยายามในการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การต่อไป

สเตียร์ (Steers 1991 : 79) เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กร เป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์การ ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นถึง

ผลงานวิทยานิพนธ์ ระดับปริญญาตรี

1. ความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ หมายถึง การยอมรับในแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย และมีค่านิยมที่สอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับองค์การ

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์การ หมายถึง การใช้ความสามารถ ความพยายามของตนเองอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานขององค์การประสบความสำเร็จ

3. ความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกในองค์กร หมายถึง ความต้องการของพนักงานที่มีความสมัครใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กร ไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กร

ไอเซนแบร์กเกอร์ ราโซโล และ เดวิส ลามากโตร (Eisenberger, Rasolo and Davis-LaMastro 1990 : 52) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นทัศนคติที่แสดงถึงความรู้สึกร่วมกันเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร เป็นความสัมพันธ์ระหว่างการที่บุคคลรับรู้ถึงการเกื้อกูล สนับสนุนขององค์กร ซึ่งผลที่ตามมาคือ ความอดสาหะของสมาชิกและความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อองค์กร

จากความหมายของความผูกพันต่อองค์กรดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานต่อองค์กรที่แสดงออกมา โดยมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน มีความภาคภูมิใจในงานที่ตนเองรับผิดชอบ และพร้อมจะปฏิบัติงานนั้น ๆ อย่างเต็มความสามารถตนเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร มีความจงรักภักดีและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กร ผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำหรือไม่มีเลย นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการอีกหลายท่าน ได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

วรนุช ทองไพบูลย์ (2543 : 36) กล่าวว่า ความรู้สึกผูกพันจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์กร ดังนี้

1. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรจะมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง

2. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป เพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา

3. โดยเหตุที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กร และเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กรบุคคลซึ่งมีความผูกพันดังกล่าว มักมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือหนทางที่ตนจะสามารถทำประโยชน์กับองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ

4. บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามพอสมควรในการทำงานให้กับองค์กร ทำให้มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีกว่าคนอื่น

สตีเยร์ (Steers 1991 : 122) เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กร คือ

1. พนักงานผู้ที่มีความผูกพันต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรจะแสดงส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรในระดับสูง

2. พนักงานผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงจะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการดำรงอยู่กับองค์กรเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่บุคคลเชื่อถือ

3. พนักงานผู้ที่มีความผูกพันเป็นเสมือนหนึ่งเดียวกับองค์กรในระดับสูง จะเพิ่มระดับการมีส่วนร่วมในงานมากขึ้น เนื่องจากมีความเชื่อว่า งานของตนเป็นตัวเชื่อมไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร

4. พนักงานผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง จะเต็มใจใช้ความพยายามเพื่อองค์กรและขยายผลการทำงานไปสู่การมีผลงานในระดับสูง

พาซซี (Pazzi 1994 : 12) ให้ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการบริหารงานสมัยใหม่โดยเห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรนั้นสามารถที่จะนำไปสู่การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อองค์กร และเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสร้างความผูกพันและความจงรักภักดีต่อพนักงานเพื่อลดการสูญเสียบุคลากรที่มีค่าแก่องค์กรไป

นอกจากนี้ เดสส์เลอร์ (Dessler 1993 : 48) ที่ได้ศึกษาถึงปัจจัยสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร สรุปได้ว่า ประเด็นสำคัญของการสร้างความผูกพันต่อองค์กรมี 8 ประเด็น คือ

1. การให้คุณค่าแก่คน
2. การมีส่วนร่วมต่อกัน สามารถแลกเปลี่ยนความคิดหรือความรู้สึกต่อกันได้
3. การมีความคิดในการประนีประนอมที่ยอดเยียม
4. การว่าจ้างอยู่บนพื้นฐานของคุณค่างาน
5. องค์กรมีความมั่นคง
6. การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่ดี
7. การปฏิบัติตามข้อตกลงขององค์กร
8. การใช้ระบบสื่อสารแบบสองทาง

จากการวิจัยของ เดสส์เลอร์ จะเห็นได้ว่า สิ่งที่เน้นเป็นอันดับแรก คือ การให้คุณค่าต่อทรัพยากรมนุษย์ มีความไว้ใจและเคารพในพนักงานทุกคน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมต่อกันและให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ทำให้พนักงานได้บรรลุถึงเป้าหมายของเขา ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการทำงานของบุคคล เพราะบุคคลทุกคนต้องการความสบายใจและภาคภูมิใจในการทำงานหากงานที่เขาทำมีความสำคัญ มีคุณค่า และได้รับความร่วมมือในการทำงานเป็นอย่างดี เขาจะมีความรู้สึกผูกพันต่องาน ต่อเพื่อนร่วมงานและต่อองค์กรตามมาด้วย ก็จะเป็นเครื่องช่วยส่งเสริม

หรือจูงใจให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น แต่หากการทำงานนั้นเขารู้สึกว่างงานที่ไม่
มีคุณค่าหรือมีความขัดแย้งกับผู้ร่วมงานเขาก็จะเกิดความรู้สึกอึดอัดใจ คับข้องใจในการทำงาน
ถึงแม้จะมีปัจจัยที่ดีอื่น ๆ ขององค์กรมาสนับสนุน เขาก็อาจจะรู้สึกไม่ยินดีต่อการทำงานนั้นต่อไป
บุชชานาน (Buchanan 1974) จึงให้เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญ ดังนี้คือ

1. ความผูกพันต่อองค์กร สามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออกจากการเข้า-ออกจากการ
ขององค์กรได้ดีกว่าตัวแปร "ความพึงพอใจในงาน" เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติของ
สมาชิกองค์กรโดยส่วนรวม ขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงทัศนคติของบุคคลต่องานหรือ
เฉพาะแ่งใดแ่งหนึ่งของงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของพนักงานเท่านั้น และความผูกพันต่อองค์กร
ค่อนข้างมีความมั่นคงมากกว่าความพึงพอใจในงาน แม้ว่าเหตุการณ์ประจำวันในสถานที่ทำงาน
อาจจะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน แต่เหตุการณ์นั้นอาจไม่กระทบต่อความ
ผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์กร โดยรวมก็ได้ จึงกล่าวได้ว่า ความพึงพอใจในงานมีเสถียรภาพน้อย
กว่าความผูกพันต่อองค์กร

2. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นแรงผลักดันให้พนักงานในองค์กรมีการปฏิบัติงานได้ดี
ยิ่งขึ้น เนื่องจากเกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กรนั่นเอง

3. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลให้
สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ซึ่งบุคคลที่มีความรู้สึกผูกพันดังกล่าว มักมีความผูกพันอย่าง
มากต่องาน เพราะเห็นวงานคือหนทางที่ตนสามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์กรและงานบรรลุ
เป้าหมายได้สำเร็จ

4. บุคคลที่มีความผูกพันกับองค์กรสูง จะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากในการ
ทำงานให้กับองค์กร ซึ่งในหลายกรณีความพยายามดังกล่าวจะมีผลให้การปฏิบัติอยู่ในระดับดี
เหนือคนอื่น

5. ความผูกพันต่อองค์กรช่วยจัดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากที่สมาชิก
ในองค์กรมีความรักและความผูกพันต่อองค์กรของตนเองมากนั่นเอง

6. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวบ่งชี้ที่ดีถึงควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของ
องค์กร

สูกานดา สุกคิตสันต์ (2540: 18-20) ได้กล่าวไว้ว่า ถ้าพนักงานในองค์กรมีความผูกพัน
ต่อองค์กร จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรดังนี้

1. อัตราการขาดงาน (Absenteeism) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมี
แรงจูงใจในการทำงานมากกว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ ความผูกพันต่อองค์กรมี

ความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจและส่งผลทางอ้อมต่อขวัญกำลังใจ ซึ่งจะช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้ง่ายขึ้น และผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรระดับสูงจะแสดงความเฉื่อยชา หรือการขาดงานอย่างไม่มีเหตุผลน้อยกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีอัตราการขาดงานต่ำหรือไม่ค่อยขาดงาน ส่วนผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำมักพบว่าจะขาดงานเป็นประจำ

2. อัตราการลาออกหรือเปลี่ยนงาน (Turnover) ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับการลาออกมากกว่าความพึงพอใจในงาน ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางลบกับการลาออก พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะมีความคิดที่จะลาออกต่ำ มีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรนานกว่า

3. การปฏิบัติงาน (Job Performance) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามในการทำงานเพื่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรน่าจะเป็นปัจจัยสนับสนุนไปสู่ความพยายามและอาจมีผลเกี่ยวเนื่องกับการปฏิบัติงานด้วยเหตุนี้การสร้างคามยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นเรื่องสำคัญ เพราะถ้าผู้บริหารสามารถทำให้บุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรได้ก็จะทำให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรหลายประการ ทั้งด้านการเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานหรือลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดปัญหาการดำเนินงานขององค์กร อันมีผลทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรตั้งไว้

สรุปความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร ได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวให้สมาชิกในองค์กรได้มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมแก้ปัญหา ร่วมพัฒนาและร่วมยินดีในผลสำเร็จของงานอย่างมีคุณภาพ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ผลงานวิทยานิพนธ์ ระดับปริญญาตรี แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร

ในการศึกษาแนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร มีหลายแนวคิด ดังนี้

มาวเดย์ พอร์ตเตอร์ และ สเตียร์ (Mowday, Porter and Steers 1982 : 30) ได้แบ่งประเภทของความผูกพันต่อองค์กรเป็น 2 ประเภท ซึ่งนิยมนำไปใช้อย่างกว้างขวาง ได้แก่

แนวคิดที่ 1 ประเภททัศนคติ (Attitudinal Type) ซึ่งถือว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร เป็นการแสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และรู้สึกเกี่ยวพันกับองค์กรอย่างแนบแน่น เนื่องจากมีความเชื่อในเป้าหมายและ

ค่านิยมขององค์กร มีความตั้งใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์กร นักทฤษฎีที่เชื่อตามแนวคิดนี้ จะมองความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นบางสิ่งอยู่ในกล่องดำ ซึ่งถูกกำหนดจากทั้งองค์กรและตัวบุคคล เช่น ลักษณะส่วนบุคคล บทบาทที่เกี่ยวข้อง ลักษณะโครงสร้างองค์กร ซึ่งมีผลกระทบต่อผลลัพธ์ต่าง ๆ เช่น การลาออกจากงาน การตรงต่อเวลา ความพยายามในงาน และพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ

แนวคิดที่ 2 ประเภทพฤติกรรม (Behavioral Type) มองว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นกระบวนการที่บุคคลเข้ามาสู่องค์กร โดยสร้างความผูกพันขึ้นเพื่อผลประโยชน์ของตนเองมิใช่เพื่อองค์กร มีสาระสำคัญว่า การลงทุนเป็นสาเหตุทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกผูกพัน โดยสิ่งที่ลงทุนไป เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ระยะเวลา เป็นต้น ทำให้เขาได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากองค์กร เช่น ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ การเลื่อนตำแหน่ง การลาออกจากงานจะทำให้เขาสูญเสียผลประโยชน์นั่นเอง

เนียร์ (Near 1989 : 34) กล่าวว่า มีทฤษฎีพื้นฐานที่อธิบายความผูกพันต่อองค์กรอยู่ 2 ทฤษฎีได้แก่

1. The Psychological Model ทฤษฎีนี้อธิบายความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความสัมพันธ์หรือลงรอยกันระหว่างค่านิยมส่วนบุคคลและค่านิยมขององค์กร พนักงานที่เชื่อเป้าหมายขององค์กรจะรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างมาก และตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กร นำไปสู่การทุ่มเทความพยายามในงานเพื่อองค์กร

2. The Structural Model เป็นแนวคิดที่ว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรเนื่องมาจากการมีส่วนร่วมในองค์กร และการตระหนักว่าเป็นสมาชิกขององค์กรเป็นสิ่งสมเหตุสมผล

อัลเลน และ เมย์เยอร์ (Allen and Meyer 1990 : 92-93) มีทัศนะว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นภาวะทางจิตใจที่ทำให้บุคคลมีความยึดมั่นต่อองค์กร แบ่งเป็น 3 แนวทาง คือ

1. แนวทางที่เน้นความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Attachment) เป็นแนวคิดที่ได้รับค่านิยมมากที่สุดในการวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร เป็นการแสดงถึงความยึดติดทางด้านจิตใจของบุคคลต่อองค์กร การเข้าไปเกี่ยวข้องและเต็มใจที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งบุคคลอยู่ในองค์กรนั้นเพราะว่าเขาต้องการจะอยู่ เนื่องจากได้รับประสบการณ์ในการทำงานที่น่าพึงพอใจจากองค์กร ตลอดจนได้รับความพึงพอใจในการได้รับการตอบสนองการคาดหวังความต้องการพื้นฐานของบุคคล ซึ่งจะทำให้พัฒนาการผูกติดทางอารมณ์ต่อองค์กร อย่างไรก็ตามองค์ประกอบด้านนี้ก็ยังขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กรด้วย คือ เป็นองค์กรที่มีความบริหารแบบการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ หรือคุณลักษณะภายในตัวบุคคลบางอย่างร่วมด้วย เช่น ความเชื่อ อำนาจ

ภายในตน จะมีส่วนช่วยพัฒนาความผูกพันด้านนี้ การจัดสภาพงานที่พึงพอใจ โอกาสในการได้พัฒนาทักษะในงาน การได้เข้าไปเกี่ยวข้องกับงาน การสนับสนุนทางสังคม

2. แนวทางที่เน้นความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน (Perceived Costs) แสดงถึงการที่บุคคลผูกพันกับองค์กรของตนเอง เนื่องมาจากการรับรู้ว่าถ้าออกจากองค์กรไปแล้วจะเสียผลประโยชน์ที่ตนได้ลงทุนไว้กับองค์กร ขณะเดียวกันก็รับรู้ถึงการขาดทางเลือกของตนเองหรือการรับรู้ถึงทางเลือกที่มีจำกัด ทำให้บุคคลอยู่กับองค์กรเพราะจำเป็นต้องอยู่ จะพัฒนาความผูกพันด้านนี้ได้โดยให้พนักงานได้ลงทุนที่การลงทุนนั้นจะสูญหายไปหรือลดค่าลงเมื่อออกจากองค์กร

3. แนวทางที่เน้นความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่ (Obligation) แสดงถึง การที่บุคคลรับรู้ถึงพันธะของตนต่อองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจาก 2 ตัวแปร ได้แก่

ตัวแปรที่ 1 การหล่อหลอมทางสังคม (Socialization) ซึ่งแบ่งได้เป็นการหล่อหลอมทางครอบครัวและการหล่อหลอมในองค์กร เช่น จากวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อสร้างคุณค่าและความจงรักภักดี

ตัวแปรที่ 2 การแลกเปลี่ยน (Exchange) เช่น การได้รับรางวัล ไม่ว่าจะเป็นรางวัลทางสังคมและรางวัลจากองค์กร หรือการลงทุนขององค์กรในตัวบุคคล เช่น การพัฒนาพนักงานด้วยการฝึกอบรม การให้ทุน ทำให้บุคคลรู้สึกผูกพันเพื่อตอบแทนองค์กร เป็นความรู้สึกว่าควรจะต้องอยู่

สรุปแนวคิดและทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กรได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีลักษณะเป็นองค์ประกอบ 3 ประการ ดังนี้

1. ความผูกพันตอบสนอง บุคคลจะผูกพันและคงอยู่กับองค์กรตราบเท่าที่ความคาดหวังและความพึงพอใจจากความต้องการพื้นฐานด้านประสบการณ์ในงานได้รับการตอบสนอง

2. ความผูกพันต่อเนื่อง บุคคลผูกพันต่อองค์กรเนื่องจากได้คำนวณเปรียบเทียบกับสิ่งที่ได้ลงทุนไปกับองค์กรและการสูญเสียเมื่อต้องลาออก

3. ความผูกพันทางจิตใจ บุคคลผูกพันต่อองค์กรด้วยความรู้สึกและรู้สึกว่าเป็นเจ้าของแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน

การศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรได้มีการดำเนินการและพัฒนาแนวคิดมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ช่วง ค.ศ. 1970 เป็นต้นมา โดยในปี 1977 สเตียร์ เสนอปัจจัย 3 กลุ่ม ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งส่งผลต่อเนื่องต่อความตั้งใจในการทำงาน ความต้องการที่จะทำงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ปัจจัยดังกล่าวได้แก่

1. ลักษณะของบุคคล เช่น อายุระยะเวลาในการทำงาน เพศ การศึกษา

2. ลักษณะของงาน เช่น ความหลากหลายในงาน ความสำคัญของงาน การได้รับข้อมูลย้อนกลับ

3. ประสบการณ์ในการทำงาน เช่น ความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงานในองค์กร ทักษะติดต่อองค์กร

ต่อมาในปี 1982 มาวเดย์ และคณะ ได้เสนอปัจจัย 4 กลุ่ม ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรซึ่งส่งผลต่อเนื่องถึงความพยายามในการทำงาน การเปลี่ยนงาน ความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กร ปัจจัย 4 ประการ ดังกล่าวได้แก่

1. ลักษณะของบุคคล เช่น อายุ ระยะเวลาในการทำงาน เพศ การศึกษา บุคลิก
2. บทบาทในองค์กร เช่น ความขัดแย้งและความชัดเจนในบทบาทของตน
3. ลักษณะขององค์กร เช่น ขนาดองค์กร อายุขององค์กร
4. ประสบการณ์ในการทำงาน เช่น สัมพันธภาพในองค์กร การบริหารองค์กร

มูธูเวโล และ เช โรส (Muthuveloo and Che Rose 2005) ได้เสนอปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ที่ส่งผลต่อการทำงานขององค์กรเป็นไปด้วยใจรัก อยากรู้อยากเห็น หรือจำเป็นต้องอยู่ต่อ ประกอบด้วย 3 ปัจจัย ดังนี้

1. ลักษณะของบุคคล เช่น อายุ เพศ เชื้อชาติ ประสบการณ์ทำงาน การศึกษา ภูมิปัญญา ศาสนา

2. การรับรู้งาน เช่น การรับรู้ลักษณะงาน การรับรู้ความพึงพอใจ ความรู้ในลักษณะขององค์กร การรับรู้กฎระเบียบ

3. ผลลัพธ์ในองค์กร เช่น ความซื่อสัตย์ ความซื่อตรง ความเข้มงวด ความมั่นคงในสายงานของตน

จากการทบทวนวรรณกรรมเรื่องความผูกพันต่อองค์กรพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรที่สำคัญ ตามหลักการของสตีลเลอร์ ได้แก่ ปัจจัยด้านความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร และด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งผู้วิจัยจะนำมาใช้ประโยชน์ในด้านการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และศึกษาความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

การจัดการทรัพยากรมนุษย์

ในบรรดาปัจจัยทางการบริหาร 4 ประการ ได้แก่ มนุษย์ เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการ มนุษย์นับเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและสำคัญยิ่ง เพราะมนุษย์มีสติปัญญาที่สามารถใช้ทรัพยากรอื่น ๆ ได้แก่ เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องจักร และกระบวนการจัดการในการทำงานให้ได้ผล งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ มนุษย์ยังมีความคิดสร้างสรรค์และสามารถคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ซึ่งปัจจัยทางการบริหารอื่น ๆ ไม่สามารถทำได้ ดังนั้น การบริหารคนจำนวนมากที่มีความหลากหลายด้านวิชาชีพ ด้านทักษะและความสามารถ ให้สามารถให้บริการแก่ลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง จึงมีความสำคัญอย่างมาก ผู้บริหารจึงควรเรียนรู้ความหมายและความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเป็นพื้นฐานในการเรียนรู้วิธีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมต่อไป

ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

คำว่า "การจัดการทรัพยากรมนุษย์" (human resource management) แต่เดิม เคยใช้คำว่า การบริหารงานบุคคล (personnel management) ซึ่งเป็นความหมายที่แคบกว่า โดยมองการบริหารบุคคลเป็นแบบศูนย์รวมอำนาจทั้งองค์การ ที่เกี่ยวกับกิจกรรม โปรแกรมและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการรับคนเข้าทำงาน การดูแลรักษาคนทำงาน และการให้คนงอนออกจากงาน รวมทั้งการเก็บประวัติของคนงาน ลักษณะของศูนย์รวมงานส่วนใหญ่ของการบริหารงานบุคคลจึงเป็นงานบริการ และงานธุรการ ต่อมาคำว่า "การจัดการทรัพยากรมนุษย์" ได้รับความนิยมแพร่หลายมากขึ้น เนื่องจากมีการให้ความสำคัญว่า มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า ไม่สามารถใช้เครื่องมือเครื่องจักรใด ๆ มาทดแทนได้ มนุษย์จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่นำองค์การให้ไปสู่ความสำเร็จ เนื่องจากมนุษย์มีสมอง มีความรู้สึนึกคิด และมีจิตวิญญาณ การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีความแตกต่างจากทรัพยากรอื่น ๆ เพราะผู้บริหารต้องทำความเข้าใจถึงความต้องการของคนงาน การให้เกียรติ และการปฏิบัติต่อคนเยี่ยงมนุษย์ ตลอดจนการให้ความสำคัญกับสิทธิเสรีภาพ ความยุติธรรม ความปลอดภัย และคุณภาพชีวิตของคนงานด้วย โดยเป้าหมายการจัดการจะเน้นที่การสร้างคุณค่าเพิ่มขึ้น โดยการใช้ศักยภาพของมนุษย์ที่จะทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ มีความมั่นคง มั่งคั่ง และอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงเกี่ยวข้องกับกิจกรรม โปรแกรมและนโยบายที่กว้างขวางมากขึ้นกว่าคำว่า "การบริหารงานบุคคล" ซึ่งเป็นคำเดิมที่เคยใช้ มีผู้ให้ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

เพ็ญศรี วายวานนท์ (2537: 2) ให้ความหมายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นงานการจัดการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคนทำงาน เกี่ยวข้องกับการกำหนดและดำเนินนโยบายในด้านการ

วางแผนกำลังคน การจัดหาและคัดเลือกคนเข้าทำงาน การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การประสานสัมพันธ์เพื่อการธำรงรักษากำลังคนและการฟื้นฟูสภาพการทำงานอย่างเป็นธรรมชาติ เพื่อมุ่งหมายให้คนทำงานอยู่ดีและเป็นส่วนสำคัญในความสำเร็จขององค์การ

มอนดี และโน (Mondy and Noe, 1996 : 4) ให้ความหมายว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นการใช้ทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

คลาร์ค (Clark, 1992 : 13) อธิบายว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นการจัดการความสัมพันธ์ของคนงานและผู้บริหาร โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้องค์การบรรลุจุดมุ่งหมาย ซึ่งจากความหมายดังกล่าวมีประเด็นที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ความสำคัญกับการจัดการความสัมพันธ์ ที่ไม่ใช่เป็นการจัดการบุคคล

2. การจัดการทรัพยากรมนุษย์มุ่งเน้นที่เป้าประสงค์ขององค์การ ดังนั้น เมื่อวัตถุประสงค์ขององค์การเปลี่ยนแปลงไป การจัดการความสัมพันธ์ดังกล่าวก็จะเปลี่ยนด้วย

3. วัตถุประสงค์หลักของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ควรมุ่งที่องค์การ ส่วนสมาชิกขององค์การแต่ละคนจะเป็นวัตถุประสงค์รอง

จากความหมายดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นการจัดการความสัมพันธ์ในการจ้างงาน เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์ในการทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ โดยจะเกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่การได้คนมาทำงานจนถึงคนนั้นออกจากงานไป ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 3 ระยะเวลาที่สำคัญ คือ ระยะเวลาที่ได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ (acquisition phase) ระยะเวลาการรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่ทำงานในองค์การ (retention phase) และระยะเวลาให้พ้นจากงาน (termination or separation phase) ซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารใน

ทุกระดับ เนื่องจากต้องเกี่ยวข้องกับจัดการให้ได้คนดีมาทำงาน สามารถจัดวางคนให้เหมาะสมกับงาน มีการพัฒนา สนับสนุนและควบคุมให้คนทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ดูแลเรื่องสุขภาพและความปลอดภัยของคนงาน ตลอดจนเตรียมการในรายที่จะเกษียณหรือต้องเลิกจ้าง

ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ในการบริหารองค์การ มนุษย์นับเป็นทรัพยากรสำคัญที่จำเป็นและต้องใช้ทรัพยากรมนุษย์จำนวนมากในหลากหลายหน้าที่ เพราะทรัพยากรมนุษย์จะเป็นผู้สร้างสรรค์งานบริการและเป็นผู้ให้บริการด้านสุขภาพ ที่เน้นคุณภาพ มาตรฐาน ความปลอดภัย และคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งการที่จะได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ การพัฒนาและการรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้ทำงานให้กับองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนการออกจากองค์การไปด้วยดีนั้น ล้วนต้อง

อาศัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญกับการบริหารองค์การ ดังต่อไปนี้คือ

1. ทำให้มีบุคลากรทำงานที่เพียงพอและต่อเนื่อง เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ โดยมีการทำนายความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต ซึ่งต้องสัมพันธ์กับทิศทางและแผนงานขององค์การ ตลอดจนกิจกรรมขององค์การที่คาดว่าจะมีในอนาคต นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงตลาดแรงงานของทรัพยากรมนุษย์ เพื่อที่จะคาดการณ์ได้ว่า องค์การมีความต้องการทรัพยากรมนุษย์ประเภทใด จำนวนเท่าใด เมื่อใด ทำให้สามารถวางแผนการรับคนเข้าทำงาน การฝึกอบรมและพัฒนา และการหาทรัพยากรอื่นมาทดแทนถ้าจำเป็น ซึ่งจะส่งผลให้องค์การมีบุคลากรทำงานอย่างเพียงพอตามความจำเป็น และมีบุคลากรที่ทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับการขยายหรือหดตัวของธุรกิจขององค์การ ส่งผลให้องค์การสามารถดำเนินงานไปได้ตามทิศทางและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2. ทำให้ได้คนดีและมีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะนำเข้าสู่กระบวนการสรรหา คัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่เป็นคนดีและมีความสามารถสอดคล้องกับความต้องการขององค์การ

3. ทำให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นับเป็นบทบาทหนึ่งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการฝึกอบรมและพัฒนาจะเกี่ยวข้องกับคนที่ทำงานในองค์การ ทั้งคนที่รับเข้ามาทำงานใหม่และคนที่ทำงานอยู่เดิม เพื่อเพิ่มศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์เหล่านี้ให้ทำงานได้ ทำงานเป็น ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำงานได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ในการบริหารองค์การ

4. ทำให้มีการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะทำให้เกิดการพิจารณาเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ เป็นการดึงดูดและรักษาคคนให้คงอยู่กับองค์การ มีขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับองค์การ

5. ทำให้เกิดการป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่เบี่ยงเบนของบุคลากร ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะมีการวางกฎระเบียบด้านวินัยของบุคลากรหรือคนทำงานให้เป็นไปตามสภาพลักษณะงานและวัตถุประสงค์ขององค์การ

6. ทำให้เกิดการประเมินผลงานของบุคลากรที่เหมาะสมและสนับสนุนคนทำงานดี การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีการกำหนดกระบวนการประเมินผลงานของบุคลากรที่ดีและเป็นธรรม จะส่งผลให้มีการให้รางวัล การเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานดี และการลงโทษผู้ที่

ปฏิบัติงานไม่ดีและก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร อันเป็นการสร้างแรงจูงใจบุคลากรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

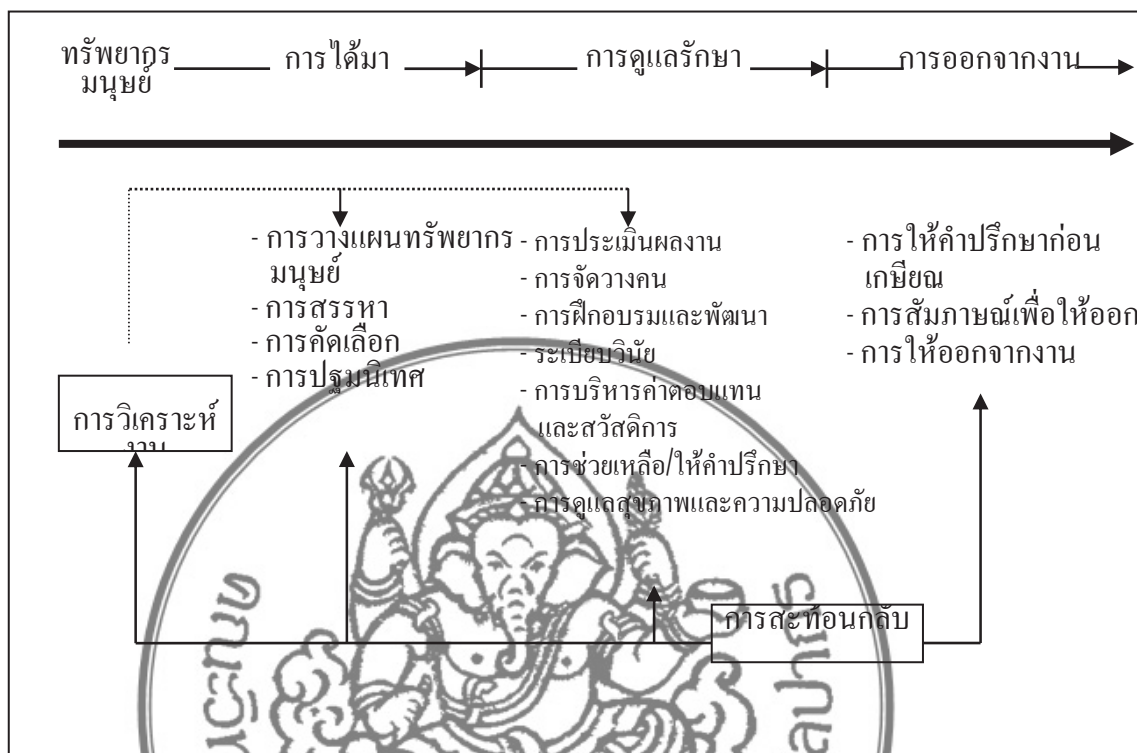
7. ทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างคนทำงานด้วยกันและคนทำงานกับผู้บริหาร เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคนทำงานด้วยกัน และระหว่างคนทำงานกับผู้บริหารหรือแรงงานสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และเป็นการลดความขัดแย้งและกรณีพิพาทต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กร

โดยสรุปแล้ว การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อการบริหารองค์กร เพราะต้องใช้นุ้มนุ้เป็นผู้ให้บริการที่สำคัญ ซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะช่วยให้มีคนที่เพียงพอและต่อเนื่อง ได้คนดีมีความสามารถมาทำงานที่เหมาะสมกับงาน มีการรักษาคคนให้อยู่กับองค์กร โดยมีการพัฒนา การให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการ และการประเมินผลที่เหมาะสม ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคนทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้สามารถใช้ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสมในการทำงานให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์

กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สามารถแบ่งออกเป็น 3 ระยะสำคัญ ตั้งแต่การได้คนมาทำงานในองค์กร (acquisition) การดูแลรักษาให้คนในองค์กรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (retention) และการดูแลการออกจากงานของคนงาน (separation) โดยในแต่ละขั้นตอนจะมีกิจกรรมย่อยที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งในกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะได้รับอิทธิพลจากกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับแรงงานด้วย ดังภาพ ที่ 4

ผลงานวิจัยนักศึกษาระดับปริญญาตรี



สิ่งแวดล้อมด้านกฎหมาย

- ความเท่าเทียมกันในการจ้าง
- ค่าจ้างและชั่วโมงการทำงาน
- สิทธิประโยชน์และเงินชดเชย
- กฎหมายแรงงาน
- กฎหมายด้านสุขภาพและความปลอดภัย

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

ภาพที่ 4 ขั้นตอนและกิจกรรมการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์
ที่มา: Rakich, Longest, and Darr, 1994 : 613.

องค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากร (Human Resources Development)

การบริหารบุคลากรที่ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องทำความเข้าใจถึงองค์ประกอบหรือฟังก์ชันหลัก ๆ ของการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากผู้บริหารรวมถึงนักบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์บางคนยังเข้าใจผิดคิดว่างานพัฒนาบุคลากรก็คืองานฝึกอบรม โดยมีหน่วยงาน

บุคคลทำหน้าที่ในการจัดฝึกอบรม ติดตาม และประเมินผลความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ซึ่งผู้บริหารระดับ CEO มักจะมีคำถามอยู่เสมอว่า "จัดฝึกอบรม แล้วพนักงานจะพัฒนาขีดความสามารถขึ้นมาบ้างหรือไม่"

ดังนั้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันว่า องค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากรมิใช่มีเพียงแค่การฝึกอบรมเท่านั้น พบว่ามีนักวิชาการจำนวนมากได้ศึกษาถึงแนวคิดและองค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากร หลักการพิจารณาถึงองค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากรจากแนวคิดของ Jerry W. Gilley, Steven A. Egglund และ Ann Maycunich Gilley ในหนังสือ Principle of Human Resource Development โดยแบ่งองค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยใช้มิติทางด้านจุดเน้น (Focus) และมิติด้านผลลัพธ์ (Results) เป็นปัจจัยที่กำหนดกรอบการพัฒนา ดังต่อไปนี้

จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากรทั้ง 4 เรื่องนี้ เครื่องมือที่สำคัญที่ทำให้การบริหารบุคลากรในทุก ๆ เรื่องประสบความสำเร็จก็คือ ขีดความสามารถ (Competency) ที่องค์กรหลาย ๆ แห่งมีการกำหนดขึ้น หรือองค์การหลาย ๆ แห่งมีแผนที่จะกำหนดขีดความสามารถของแต่ละตำแหน่งงานขึ้นมาด้วยเช่นกัน ซึ่ง Competency ถือได้ว่าเป็นเครื่องมือการบริหาร (Management Tools) ที่นำมาใช้ได้ทั้งการพัฒนารายบุคคล การพัฒนาสายอาชีพของพนักงาน การบริหารผลการดำเนินงาน และการพัฒนาองค์กร สำหรับในแง่มุมมองของการพัฒนารายบุคคล Competency จะถูกนำมาใช้เพื่อประเมินค่าพนักงานแต่ละคนมีขีดความสามารถใดที่เป็นจุดแข็ง (Strength) และขีดความสามารถใดที่เป็นจุดอ่อน (Weakness) โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องเลือกขีดความสามารถที่จะต้องพัฒนาว่าควรจะเป็นเรื่องใด หลังจากนั้นจึงกำหนดเครื่องมือที่จะนำมาใช้ในการพัฒนา ซึ่งเครื่องมือที่ผู้บริหารควรตระหนักถึงก็คือ เครื่องมือที่ใช้การฝึกอบรมในห้องเรียนเท่านั้น เครื่องมือพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานมีจำนวนมาก อาทิเช่น การสอนงาน (Coaching) การเป็นที่ปรึกษา (Mentoring) การมอบหมายงานที่ยากและท้าทาย (Job Enrichment) การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning) การทำให้ดูเป็นตัวอย่าง (Job Shadowing) เป็นต้น

นอกจากนี้ Competency ยังถูกนำมาใช้ในเรื่อง การพัฒนาสายอาชีพ นั่นก็คือ การกำหนดผังความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่ไม่ใช่การเลื่อนตำแหน่งงาน (Promotion) เพียงอย่างเดียวเท่านั้น ความก้าวหน้าในสายอาชีพจะรวมไปถึงการโอนย้ายงาน (Job Transfer) ซึ่ง Competency จะใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาความพร้อมว่าพนักงานคนนั้นมีศักยภาพเพียงพอที่จะเลื่อนตำแหน่งงานและโอนย้ายงานได้หรือไม่ และหากพนักงานมีขีดความสามารถไม่พร้อม สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องดำเนินการต่อ นั่นก็คือ การจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพของพนักงานเป็นรายบุคคล และนอกจากการจัดทำผังความก้าวหน้าในสายอาชีพแล้ว การจัดทำแผนพัฒนาคคนเก่งและคนดี (Talent

Management) ยังเป็นอีกเรื่องหนึ่งที่สำคัญของการพัฒนาสายอาชีพที่องค์กรหลายแห่งเริ่มตระหนักถึงความสำคัญ และได้เริ่มสรรหาคนเก่งและคนดีในองค์กร เพื่อที่ว่าองค์กรจะได้หาวิธีการในการจูงใจและรักษาบุคลากรเหล่านี้ให้อยู่ในองค์กรได้นานที่สุด ซึ่งบุคคลเหล่านี้ที่องค์กรได้มีการเตรียมให้เป็นผู้สืบทอดทายาทหรือผู้สืบทอดตำแหน่งงาน (Successors) สำหรับตำแหน่งงานระดับบริหารต่อไป

การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นอีกเรื่องหนึ่งที่สำคัญ ซึ่ง Competency จะถูกนำมาใช้เป็นปัจจัยหนึ่งในการวัดและประเมินผลการทำงานของพนักงานในปัจจุบัน โดยการประเมินพฤติกรรมของพนักงานว่าพนักงานมีการแสดงออกในพฤติกรรมที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวังมากน้อยแค่ไหนบ้าง ระดับการประเมินนั้นจะเน้นไปที่การประเมินความดีหรือความบ่อยครั้งที่เกิดขึ้นของแต่ละพฤติกรรมที่ต้องการ ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะรับรู้ถึงความดีในการแสดงพฤติกรรมของพนักงาน ได้ก็ต่อเมื่อผู้บังคับบัญชาจะต้องสังเกตพฤติกรรมและจดบันทึกเหตุการณ์หลัก ๆ (Critical Incidents) ที่สะท้อนถึงพฤติกรรมของพนักงานแต่ละครั้ง ด้วยการทำสมุดบันทึกพฤติกรรม ซึ่งภาครัฐมีข้อกำหนดให้ข้าราชการจัดทำสมุดบันทึกความดีราชการ ซึ่งถือได้ว่าเป็นแบบอย่างที่ดีที่กระตุ้นให้องค์กรอื่นๆ เริ่มมีการจัดทำสมุดบันทึกพฤติกรรมของพนักงาน ดังเช่นหน่วยงานราชการที่มีการนำมาใช้ปฏิบัติ

สำหรับองค์ประกอบสุดท้ายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็คือ การพัฒนาองค์กร (Organization Development) ที่เน้นการนำเครื่องมือด้านการบริหารบุคลากรมาใช้ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในองค์กร เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรตามแบบอย่าง que ผู้บริหารต้องการ ซึ่ง Competency จะถูกนำมาใช้เป็นกลไกขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทั่วทั้งองค์กร แนวคิดของการพัฒนาองค์กรถือได้ว่านำองค์ประกอบต่าง ๆ ของการพัฒนามูลฐานบูรณาการเข้าด้วยกัน เนื่องจากองค์กรจะพัฒนาไปได้นั้นก็ต่อเมื่อองค์กรจะต้องมีการพัฒนาพนักงานแต่ละคน การรักษาพนักงานไว้ด้วยการพัฒนาสายอาชีพของพนักงานอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารผลการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความยุติธรรมในการประเมินผลงาน

สรุปว่าการพัฒนามูลฐานถือได้ว่าเป็นแผนงานที่สำคัญที่องค์กรหลาย ๆ แห่งได้กำหนดเป็นกลยุทธ์ธุรกิจขึ้นมา ประเด็นอยู่ที่ว่าการมุ่งเน้นในแต่ละองค์ประกอบของแต่ละองค์กรไม่เหมือนกัน ซึ่งงานที่สำคัญที่องค์กรจะต้องคำนึงถึงก็คือ การวิเคราะห์ปัญหาว่าอะไรคือสิ่งที่องค์กรต้องการ เพื่อที่ว่าองค์กรจะได้มุ่งเน้นไปที่องค์ประกอบของการพัฒนามูลฐานให้ถูกจุดและถูกที่

การที่องค์กรจะกระทำภารกิจหลักให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพนั้น หน่วยงานจำเป็นจะต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงาน ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงจัดเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน เพราะบุคลากรเป็นผู้จัดหา และใช้ทรัพยากรบริหารอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการซึ่งถ้าองค์กรเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่ดี มีความสามารถ ปัจจัยด้านอื่นๆก็จะติดตามมา ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ เป็นการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคคล ที่ถือว่า เป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตาม วัตถุประสงค์ขององค์กร พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยมีภารกิจหลัก ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์การกำหนดงานหรือ ออกแบบงาน การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การประเมินผลพนักงาน การฝึกอบรมและพัฒนา ค่าตอบแทน สุขภาพและความปลอดภัย การพ้นจากงานของพนักงาน ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ ของผู้บริหารทุกระดับที่จะต้องรับผิดชอบต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ วัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

1. เพื่อสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร (Recruitment and Selection)
2. เพื่อใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Utilization)
3. เพื่อบำรุงรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรนานๆ (Maintenance)
4. เพื่อพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ (Development)

ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

1. ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน
2. ช่วยพัฒนาให้องค์การเจริญเติบโต เพราะการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่างๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กร ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทำให้องค์การเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น
3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สภาพสังคม โดยส่วนรวมมีความสุข ความเข้าใจที่ดีต่อกัน

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย

1. การออกแบบการวิเคราะห์และการวิเคราะห์เพื่อจัดแบ่งตำแหน่งงาน (task specialization process)
 2. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (human resource planning)
 3. การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน (recruitment and selection process)
 4. การปฐมนิเทศบรรจุพนักงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน (induction or orientation and appraisal process)
 5. การฝึกอบรมและการพัฒนา (training and development process)
 6. กระบวนการทางด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และแรงงานสัมพันธ์ (health, safety maintenance process and labor relation)
 7. การใช้วินัยควบคุมลดจนการประเมินผล (discipline control and evaluation process)
- การกำหนดงานหรือการออกแบบงาน (Job designs)

ทั้งนี้เพราะงานเป็นตัวเชื่อมโยงระหว่างบุคคลและองค์การ และเป็นสิ่งที่บ่งบอกลักษณะทรัพยากรบุคคลที่องค์การต้องการ ในการกำหนดงานจะต้องพิจารณาทั้งระบบคือการศึกษาองค์ประกอบขององค์การ องค์การประกอบของสภาพแวดล้อม และองค์ประกอบด้านพฤติกรรมและสร้างงานขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายขั้นสุดท้ายคือ การเพิ่มผลผลิตในองค์การและการที่พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน

การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

ชัยทวี เสนะวงศ์ กล่าวว่าปัจจุบันในการบริหารหรือจัดการธุรกิจสมัยใหม่นั้น การบริหารงานเชิงรุกในรูปแบบของการวางแผนเชิงกลยุทธ์นับวันจะมีความสำคัญมากขึ้นทุกขณะ ทั้งนี้ก็เพราะการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการในการกำหนดทิศทางและแนวทางของการปฏิบัติการกิจการขององค์กรในอนาคต การวางแผนเชิงกลยุทธ์จะเป็นการวางแผนการทำงานที่มีลักษณะแตกต่างไปจากการวางแผนโดยทั่ว ๆ ไป เพราะคำว่า " กลยุทธ์ " จะเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์กร ซึ่งเมื่อผ่านกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ไปแล้วธุรกิจก็จะได้ข้อมูลมาเพื่อประกอบการวางแผนทั้งระยะสั้น ระยะปานกลาง ระยะยาว ต่อไป การวางแผนกลยุทธ์จะต้องเป็นการวางแผนอย่างมีระบบ ซึ่งจะหมายรวมถึงการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กรให้มีความสัมพันธ์สอดคล้องส่งเสริมซึ่งกันและกัน เพื่อให้องค์กรประสบ-ความสำเร็จสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจได้

การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมหนึ่งในการปฏิบัติงานขององค์กรที่จะต้องมี การปรับตัวให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารองค์กรเชิงกลยุทธ์ องค์กรสมัยใหม่ที่ประสบ ความสำเร็จจะให้ความสำคัญในการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจัง องค์กรเหล่านี้จะพัฒนา ระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์จากระบบเดิมที่เรียกว่า "การบริหารงานบุคคล" ที่มีแนวคิดว่าเป็น เพียงปัจจัยหนึ่งของการผลิตสินค้าและบริการเท่านั้น ซึ่งรูปแบบของการบริหารงานบุคคลใน ลักษณะนี้จะมีกระบวนการง่าย ๆ เช่น จ้างบุคลากรเข้ามาทำงาน แล้วจ่ายค่าจ้างให้ตามที่องค์กร กำหนด ควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วยกฎระเบียบขององค์กรที่เข้มงวด บุคลากรคนใด ปฏิบัติงานได้ก็ให้ปฏิบัติงานต่อไป แต่ถ้าบุคลากรคนใดที่มีผลการปฏิบัติงานไม่เป็นที่พอใจก็ให้ ออกจากงานไป เป็นต้น มาสู่ระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ที่เรียกว่า " การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ " ที่มีแนวคิดในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นทรัพยากรที่มี ค่าสูงสุดขององค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์จะเป็น การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มองไป ข้างหน้า หรือคิดล่วงหน้า ในการกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ออกมาทั้งนี้เพื่อ ดึงดูด จูงใจ และรักษาบุคลากรที่องค์กรต้องการให้มุ่งมั่นกับการปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างมี ประสิทธิภาพสูงสุด

นอกจากนี้การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ยังจะต้องกำหนดกลยุทธ์ของตนเองให้ สอดคล้องและสนับสนุนกับกลยุทธ์ด้านอื่น ๆ ขององค์กรด้วย ทั้งนี้ก็เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ องค์กรในการผลักดันให้ผลการดำเนินงานขององค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ การกิจ และเป้าหมายที่องค์กร กำหนดไว้

ระดับของกลยุทธ์

ในการวางแผนกลยุทธ์นั้นจะแบ่งระดับที่แตกต่างกันของกลยุทธ์ออกเป็น 3 ระดับดังต่อไปนี้

1. กลยุทธ์ในระดับองค์กร หรือระดับบริษัท เป็นกลยุทธ์ที่ครอบคลุมถึงขอบเขตการทำ ธุรกิจ ทิศทางของธุรกิจ และการพัฒนาธุรกิจไป โดยทิศทางใดโดยภาพรวม

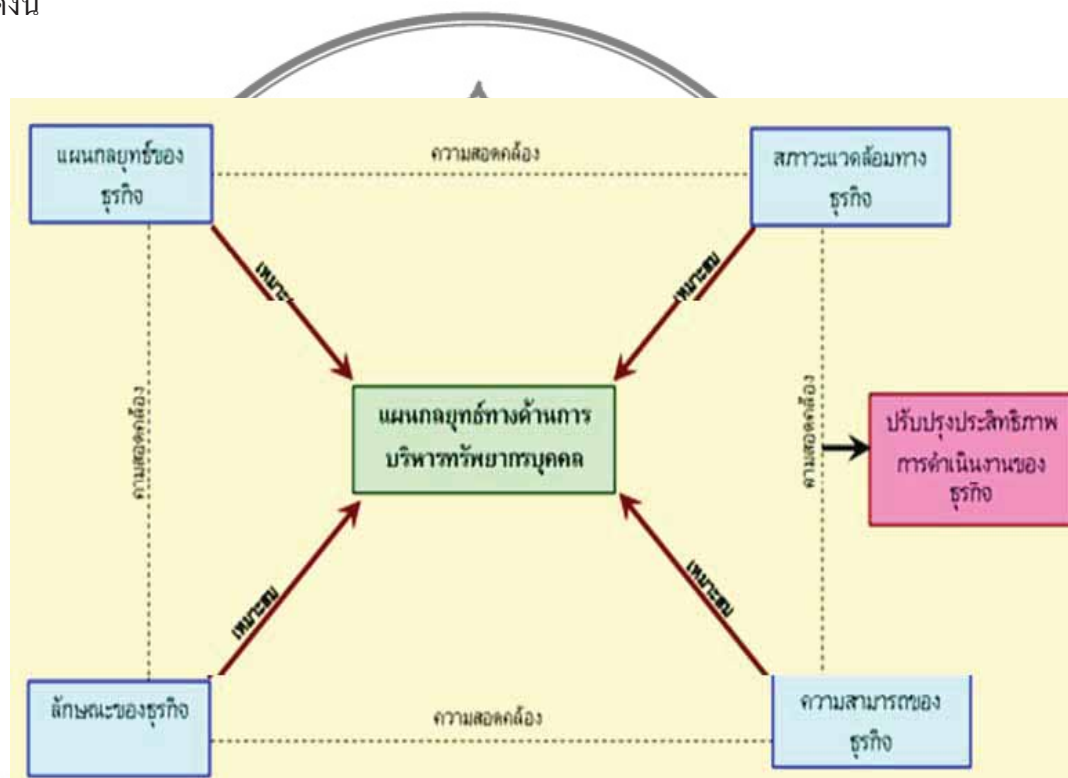
2. กลยุทธ์ในระดับธุรกิจ เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในระดับหน่วยที่ย่อยลงไปอาจจะ หมายถึง การกำหนดกลยุทธ์ในด้านการตลาด เพื่อบรรลุสู่ลูกค้าเป้าหมายกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง หรือ อาจจะกำหนดกลยุทธ์ของการผลิต สินค้าในการเน้นความเป็นผู้นำในด้านต้นทุน เป็นต้น อาจกล่าว ได้ว่ากลยุทธ์ในระดับธุรกิจนั้นเป็น แนวทางเพื่อบรรลุทิศทางของธุรกิจที่ถูกกำหนดในระดับ องค์กร

3. กลยุทธ์ในระดับปฏิบัติการ เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในเชิงเทคนิคของหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร เช่น การกำหนด กลยุทธ์ในด้านเทคนิค การตลาด การเงิน การผลิต การจัดการทรัพยากร มนุษย์ เป็นต้น

การวางแผนกลยุทธ์ทางด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเป็นการกำหนดกลยุทธ์ในระดับปฏิบัติการที่ธุรกิจกำหนดขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ในการที่จะช่วยส่งเสริม สนับสนุน ให้องค์กรประสบความสำเร็จในการแข่งขัน หรือบรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้

องค์ประกอบของแผนกลยุทธ์ทางด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์

แผนกลยุทธ์ทางด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพควรมีองค์ประกอบดังนี้



ผลงานวิทยานิพนธ์ ระดับปริญญาตรี

ภาพที่ 5 แผนกลยุทธ์ทางด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์
 ที่มา: ชัยทวี เสนะวงศ์. แผนกลยุทธ์ทางด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 2 ธันวาคม 2553. เข้าถึงได้จาก <http://www.consultthai.com/article/article06.htm>

1. เหมาะสมกับแผนกลยุทธ์ขององค์กร ในการกำหนดกลยุทธ์ทางด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะต้องให้แผนกลยุทธ์นั้นมี ความเหมาะสม สอดคล้อง กับแผนกลยุทธ์ในภาพรวมขององค์กร ทั้งนี้โดยมีแนวคิดที่แผนกลยุทธ์ทางด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะต้องเป็นส่วนหนึ่งของแผนงานที่จะเอื้ออำนวยให้แผนกลยุทธ์ในระดับ องค์กรประสบความสำเร็จ

2. เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมขององค์กร ในขั้นตอนของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรก่อนที่จะกำหนดกลยุทธ์นั้น องค์กรจะทราบว่าสภาวะแวดล้อมขององค์กรเป็นในลักษณะเช่นไร เช่น มีกระบวนการทำงานเชิงรุก ตั้งรับ หรือถดถอย มีจุดเด่น จุดด้อย และความเสี่ยงอะไรบ้าง เป็นต้น ซึ่งในการกำหนดกลยุทธ์ทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะต้องคำนึงถึงสภาวะแวดล้อมเหล่านี้ขององค์กรเอาไว้ด้วย

3. เหมาะสมกับลักษณะขององค์กร องค์กรแต่ละองค์กรจะมีลักษณะเฉพาะขององค์กรที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งอาจจะเรียกว่าเป็นวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรก็ได้ เช่น องค์กรที่เน้นด้านการตลาด การขาย หรือองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นระบบคุณธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นต้น การกำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะต้องคำนึงถึงลักษณะขององค์กรดังกล่าวเอาไว้ด้วย

4. เหมาะสมกับความสามารถขององค์กร ความสามารถขององค์กรในภาพรวม แล้วจะประกอบด้วย ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ของผู้บริหารและพนักงาน ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ ความสามารถในการทำกำไรของธุรกิจ ความสามารถในการจ่ายของธุรกิจ เป็นต้น แผนกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่กำหนดขึ้นควรคำนึงถึงความสามารถขององค์กรด้วย จึงจะทำให้แผนกลยุทธ์นั้น ๆ ประสบความสำเร็จได้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร ทั้งงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ รวบรวมไว้ดังนี้

ผลงานวิจัยในประเทศ ได้มีผู้วิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรไว้มากมาย ดังนี้

ผดุงผลวิวัฒน์ (2552) (138) ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพัน

ต่อองค์กรของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของครูอยู่ในระดับมากจำนวน 2 ด้าน คือ ด้านจิตใจ และ ด้านบรรทัดฐาน ส่วนความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง โดยทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูเห็นความสำคัญของโรงเรียนว่าเป็นสถานที่ที่สำคัญที่สุดที่จะหล่อหลอมและพัฒนาผู้เรียนให้เติบโตก้าวหน้าตามศักยภาพของแต่ละคน ครูจึงรู้สึกว่าเป็นความรับผิดชอบที่จะสอนและทุ่มเทอุทิศชีวิตโดยพยายามทำหน้าที่ครูด้วยความเต็มใจตามบทบาทและเกิดเป็นความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด

วรรณดี อ่อนแ่ม (2552 : 95) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลศรีวิชัย อ้อมน้อย พบว่า

1. พนักงานส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าพนักงานภูมิใจที่ได้ทำงานในโรงพยาบาลแห่งนี้ และรู้สึกว่าโรงพยาบาลให้ความสำคัญกับตนเป็นอย่างมาก พนักงานรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของโรงพยาบาล และชอบทำงานโดยไม่อยากไปทำงานที่อื่น

2. พนักงานส่วนใหญ่รู้สึกบางครั้งว่าตนไม่มีความสุขที่ทำงานที่นี่ บางครั้งอยากไปทำงานที่อื่นเมื่อมีข้อเสนอที่ดีกว่า จนบางครั้งอาจทำให้ไม่อยากทุ่มเททำงานของตนอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ

มณฑนา ศุภนิษกะ (2552 : 62) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรณีศึกษา คณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่าบุคลากรคณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร และด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรอยู่ในระดับมาก

สุขใจญา เกศศิริตระกูล (2551 : 49) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการและเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา พบว่า ข้าราชการและเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีความผูกพันอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงดังนี้ ด้านความเต็มใจในการปฏิบัติงาน ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิก ด้านความเชื่อถือและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ชวลีพร ชัยมา (2550 : 93) ศึกษาวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานระหว่างเจ้าหน้าที่สำนักงานทะเบียนและประมวลผล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่มีระดับแรงงูใจในการทำงานแตกต่างกัน พบว่าแรงงูใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ธีรรมพา ชำนาญไพร (2550 : 93) ศึกษาความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพ และปริมณฑล พบว่า

1. พนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) ในเขตกรุงเทพและปริมณฑล มีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับปานกลาง

2. พนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) ในเขตกรุงเทพและปริมณฑล มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง

3. พนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) ในเขตกรุงเทพและปริมณฑล มีความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร สัมพันธ์กันในทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อริยพร กาญจนวัฒน์ (2549 : 120) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนเซนต์หลุยส์ ผลการวิจัยพบว่าความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนเซนต์หลุยส์โดยรวมอยู่ในระดับมากและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการเวดงตน ด้านการมีความเกี่ยวพัน และด้านความภักดี

ศศิธร อารีรักษ์ (2549 : 132) ศึกษาปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา พบว่า

1. ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่อยู่ในระดับมากมี 3 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บริหาร และด้านความสำเร็จของงาน
2. ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
3. ปัจจัยด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานเป็นตัวแปรที่สามารถอธิบายความผูกพันต่อองค์กรได้มากที่สุด

ผาสุข จิตนาวสาร (2549: 32) ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการครูโรงเรียนชลกันยานุกูล พบว่าข้าราชการครูโรงเรียนชลกันยานุกูลได้รับแรงจูงใจในการทำงานด้านความสำเร็จของงานมีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับแรก

ธมลวรรณ แก้วจำรัส (2548 : 93) ศึกษา ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทแพรคติก้า จำกัด พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรระดับค่อนข้างสูง ได้แก่ ความพยายามทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการทำงาน ความจงรักภักดีต่อองค์กร และความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ระดับปานกลาง 2 ด้าน ได้แก่ การยอมรับเป้าหมายขององค์กร และความปรารถนาในการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร

คณิงนิจ รักษสุธากาญจน์ (2547 : 122) ศึกษา ความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในกลุ่มบริษัท ยูนิลีเวอร์ พบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

เบญจมาภรณ์ นวลิมป์ (2546 : 94) ศึกษา ระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านส่วนบุคคล ลักษณะงาน และประสบการณ์ในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาสมุทรสาครและ

สมุทรสงคราม พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ผลป้อนกลับของงาน และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยในด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณเป็นที่พึ่งพาได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

พิชญากุล ศิริปัญญา (2545 : 96) ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรและศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านบุคคล ลักษณะงาน และประสบการณ์ในงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (เชียงใหม่) ภาคเหนือ พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับสูง ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ผลป้อนกลับของงาน และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำคัญต่อองค์กร ปัจจัยในด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณเป็นที่พึ่งพาได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กรและทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

รัชนิดา ตุงกสสวัสดิ์ (2545 : 124) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า

1. พนักงานมีระดับความพึงพอใจในงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง
2. พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง
3. ความพึงพอใจในงานด้านต่าง ๆ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลงานวิจัยต่างประเทศ

ในต่างประเทศได้มีผู้ทำงานวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

ยูเซฟ ดาร์วิซ (Yousef Darwish 2000 : 101) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจในการทำงานเพื่อใช้ทำนายทัศนคติต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กรที่ไม่ใช่แบบตะวันตก พบว่า ความพึงพอใจและทัศนคติซึ่งมีแนวโน้มต่อพฤติกรรมที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรจะเพิ่มขึ้นเมื่อความผูกพันต่อองค์กรด้วยความพอใจเพิ่มขึ้น และความผูกพันต่อองค์กรแบบต่อเนื่องจะมีผลโดยตรงในทางลบต่อทัศนคติในการเปลี่ยนแปลง

ฟอร์ทอฟท์ (Fjortoft 1993, อ้างถึงใน สุนีย์ เวชพรหมณ์ 2546 : 54) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่เป็นตัวทำนายถึงความผูกพันต่อคณะในมหาวิทยาลัยอิลลินอยซ์ พบว่า ความพึงพอใจต่อเงินเดือนและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ไม่สามารถทำนายความผูกพันต่อคณะได้ และสามารถทำนายถึงความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ยังพบว่าผู้สอนที่มีตำแหน่งสูงจะมีความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยมากกว่าผู้สอนที่มีตำแหน่งต่ำกว่า จากการวิเคราะห์ทางสถิติพบว่า การรับรู้ในรูปแบบการบริหารในฐานะสมาชิก และการมีส่วนร่วมในการประชุม สามารถใช้เป็นตัวทำนายถึงความผูกพันต่อองค์กรได้เช่นกัน และหากต้องการเพิ่มความผูกพันในหมู่คณะและสถาบัน ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยจะต้องพยายามให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องนโยบายของมหาวิทยาลัย

เมเยอร์ อัลเลน และ สมิท (Mayer, Allen and Smith 1993 : 135) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรในรูปแบบของ 3 องค์ประกอบ คือ ความผูกพันด้านความรู้สึกรู้สึก ความผูกพันด้านความรู้สึกรู้สึก ความผูกพันต่อเนื้อเรื่อง และความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม พบว่าการวัดความผูกพันต่ออาชีพ และความผูกพันต่อองค์กรเป็นอิสระต่อกันในการใช้ทำนายตัวแปรผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร เช่น ความตั้งใจที่จะลาออก และพฤติกรรมการทำงาน ส่วนความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ด้านบวกกับความผูกพันด้านความรู้สึกรู้สึกและความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม แต่มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความผูกพันต่อเนื้อเรื่องในทั้งความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันต่ออาชีพ

ไอเซนเบิร์ก และคณะ (Eisenberger 1990 : 81) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรอาชีพต่างๆ 6 อาชีพ ได้แก่ ครูโรงเรียนมัธยม เสมียน พนักงานผลิตรายชั่วโมง ตัวแทนประกัน อาจารย์มหาวิทยาลัยและตำรวจสายตรวจ ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้ความเกื้อกูลสนับสนุนขององค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น รายได้ ความก้าวหน้า ความมั่นคง และการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวก กับความอดสาหะในการทำงาน การมีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่เพื่อประโยชน์ต่อองค์กร โดยไม่หวังผลตอบแทน

บุชชานาน (Buchanan 1974, อ้างถึงใน สุภวรร พันธ์บุรณะ 2542 : 36) ศึกษาเปรียบเทียบนักบริหารในภาคราชการและภาคธุรกิจ พบว่า ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในการก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร เขาพบว่านักบริหารในวงการธุรกิจมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่านักบริหารในวงการราชการ ทั้งนี้เพราะว่านักบริหารในวงการธุรกิจมีความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กรมากกว่านักบริหารในวงการราชการ

เฮลิด และ เดย์ (Hselid and Day 1991, อ้างถึงใน จเร นาคจุ 2544 : 63) ศึกษาองค์ประกอบที่มีความผูกพันกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับผู้จัดการร้านต่าง ๆ จำนวน 241 ราย ผลการศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมในการทำงาน การรับรู้ถึงความยุติธรรมของการได้รับรายได้ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ความสมานฉันท์ของกลุ่มพนักงาน สำหรับองค์ประกอบด้านการศึกษา มีความสัมพันธ์เชิงผกผันกับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนรายได้ เพศ และอายุงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน ทั้งงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ รวบรวมได้ดังนี้

ผลงานวิจัยในประเทศ

ได้มีผู้วิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานไว้มากมาย ดังนี้ มนต์สิงห์ ไกรสมสุข (2552 : 133 -134) ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 16 ด้าน พบว่าแรงจูงใจในการทำงานของครูที่อยู่ในระดับมากมีจำนวน 15 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา นโยบายและการบริหารงานขององค์กร ความมั่นคงในงาน ลักษณะของงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความเป็นส่วนตัว ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ฐานะของอาชีพ ส่วนลำดับสุดท้ายได้แก่แรงจูงใจในการทำงานด้านเงินเดือนซึ่งมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง

ดวงใจ สมุทวานิช (2549 : 122) ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยปฏิบัติงาน (ส่วนกลาง) การกีฬาแห่งประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ผู้ช่วยปฏิบัติงาน (ส่วนกลาง) การกีฬาแห่งประเทศไทย มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับพอใช้ ผู้ช่วยปฏิบัติงานที่มีเพศและที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้ช่วยปฏิบัติงานที่มีอายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพสมรสต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และผู้ช่วยปฏิบัติงานที่มีบุคลิกภาพแบบเอและแบบบี และที่มีลักษณะมุ่งอนาคตปานกลางและมากมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ธณัฐกรณ์ สงปริดา (2549 : 100) ศึกษาการศึกษาแรงจูงใจในการเรียน กลุ่มสนใจ (อินเทอร์เน็ต) ของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนกรุงเทพมหานคร 3 ผลการศึกษาพบว่า

1. ผู้เรียนมีแรงจูงใจในการเรียนอินเทอร์เน็ต โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการเรียน กลุ่มสนใจ(อินเทอร์เน็ต) ของศูนย์การศึกษา
นอกโรงเรียนกรุงเทพมหานคร 3 เมื่อจำแนกตามอายุ ความรู้พื้นฐานการใช้คอมพิวเตอร์การพัฒนา
และวุฒิการศึกษา พบว่าแรงจูงใจในการเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วน
ด้านอื่นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากรูวรรณ กมลสินธุ์ (2548 : 91) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในเขต
ส่งเสริมอุตสาหกรรม นวนคร ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจ พบว่า โดยภาพรวมและราย
ด้านทุกด้าน พนักงานในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรม นวนคร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการ
ปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐานปรากฏว่า การเปรียบเทียบพนักงานใน
เขตส่งเสริมอุตสาหกรรม นวนคร ที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง งานที่แตกต่างกัน มีความ
คิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ 0.05 ผลการเปรียบเทียบพนักงานในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมนวนคร ที่มีระยะเวลาในการ
ปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้เกิด
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ผลการเปรียบเทียบพนักงานในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรม
นวนคร ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน มีความคิดเห็น
เกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
0.01 ส่วนผลการประมวลข้อเสนอแนะของพนักงาน มีดังนี้ ผู้บังคับบัญชาควรให้ความสนใจ
พนักงานอย่างเท่าเทียมกัน ผู้บังคับบัญชาควรให้การยกย่องชมเชย เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน
สำเร็จ ผู้บังคับบัญชาควรรับฟังข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา พนักงานควร
เคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ควรมีการปรับเงินเดือน หรือค่าจ้างให้แก่พนักงาน เพื่อให้
สอดคล้องกับเศรษฐกิจปัจจุบัน ควรจัดหาเครื่องป้องกันอันตรายสำหรับพนักงาน ควรเป็น
แบบอย่างที่ดี ควรเพิ่มจำนวนพนักงานให้เหมาะสมกับปริมาณงาน และควรส่งเสริมให้พนักงานเข้า
รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้

วชิรพันธ์ ลากพรประเสริฐ (2548 : 99) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการ
ปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โกลว์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ
ระหว่าง 28 - 33 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี ระยะเวลาในการทำงาน 6 - 10 ปี
รายได้ประจำต่อเดือนตั้งแต่ 28,001 บาทขึ้นไป พนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจัยด้านงาน ปัจจัยด้าน
สิ่งแวดล้อมของงานและผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำงานอยู่ในระดับดี นอกจากนี้พนักงานมี
ระดับความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ความมุ่งมั่นในการทำงาน ความ

รับผิดชอบในการทำงาน การไม่ขาดงาน การไม่ทำงานล่าช้าอยู่ในระดับพอใจและแนวโน้มการทำงานต่อไปในอนาคตอยู่ในระดับพอใจ

รุ่งนภา ระตะนະอาพร (2547 : 84) ศึกษาปัจจัยเชิงจิตกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในธุรกิจค้าปลีกขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่าตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม ได้แก่

1. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านความสำเร็จในงานที่ทำมีความสัมพันธ์กับเพศ รายได้ต่อเดือน ลักษณะของงานที่ทำ นโยบายและการบริหารงาน ความมั่นคงในหน้าที่การงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบที่ได้รับ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเงินเดือนและผลตอบแทน และความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านประสิทธิภาพในการทำงานมีความสัมพันธ์กับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ลักษณะของงานที่ทำ นโยบายและการบริหารงานความมั่นคงในหน้าที่การงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบที่ได้รับ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน เงินเดือนและผลตอบแทน และความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

3. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านความเต็มใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับเพศ รายได้ต่อเดือน ลักษณะของงานที่ทำ นโยบายและการบริหารงาน ความมั่นคงในหน้าที่การงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบที่ได้รับ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สภาพแวดล้อมใน

เกษสุดา ต้นซุน (2545 : 105) ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสมิติเวช สุขุมวิท กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาปรากฏ ดังนี้

1. ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสมิติเวช สุขุมวิท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 8 ตัวแปร ได้แก่ ลักษณะงานพยาบาลผู้ป่วยเด็ก ทศนคติต่อวิชาชีพพยาบาล ความรับผิดชอบต่อครอบครัวสัมพันธ์ภาพระหว่างพยาบาลกับสมาชิกในครอบครัว สัมพันธภาพระหว่างพยาบาลกับเพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพระหว่างพยาบาลกับผู้บังคับบัญชา และบรรยากาศในการทำงาน

2. ตัวแปรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสมิติเวช สุขุมวิท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มี 2 ตัวแปร คือ สัมพันธภาพระหว่างพยาบาลกับเพื่อนร่วมงาน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานพยาบาล

จุฑาธินิ สิงห์ธัญ (2545 : 101) ศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของนักการภารโรง โรงเรียนสมุทรสาครบูรณะ จังหวัดสมุทรสาคร ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบ

ด้านปัจจัยจิตใจของนักการภารโรงในด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานและด้านความก้าวหน้าในอาชีพการงานอยู่ในระดับมาก ส่วนองค์ประกอบในด้านปัจจัยคำจูนพบว่า นักการภารโรงมีแรงจูงใจในระดับมากที่สุดจำนวน 1 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และมีแรงจูงใจในระดับมากจำนวน 6 ด้าน คือ ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายการบริหาร ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านสถานะของอาชีพ และด้านสภาพการทำงาน ส่วนแรงจูงใจในระดับปานกลางมี 3 ด้าน คือ ด้านเงินเดือน ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว

ประยงค์ มีผล (2545 : 118) ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป บริษัท ไหมทอง จำกัด กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า

1. ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงานมี 8 ตัวแปร ได้แก่ ตำแหน่งหัวหน้างาน รายได้ ภาระความรับผิดชอบค่าใช้จ่ายของสมาชิกในครอบครัว บุคลิกภาพสัมพันธ์ภาพระหว่างพนักงานกับสมาชิกในครอบครัว บรรยากาศในการทำงาน สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา และสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน
2. ตัวแปรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานมี 5 ตัวแปร เรียงลำดับที่ส่งผลมากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา ตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการ บรรยากาศในการทำงาน และบุคลิกภาพตามลำดับ สามารถอธิบายความแปรปรวนของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานได้ร้อยละ 46.90

ราชัน สมแสน (2544 : 87) ศึกษาการศึกษาสภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สรรพากร จังหวัดสมุทรสาคร ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่สรรพากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางและระดับต่ำ โดยมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากที่สุดในด้านสภาพการทำงาน ด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน และด้านความพึงพอใจในงานที่ทำ และมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุดในด้านลักษณะและบทบาทของผู้บังคับบัญชา

ผลงานวิจัยต่างประเทศ

ในต่างประเทศได้มีผู้ทำงานวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ดังนี้

เอสกิลด์เซน คริสเตนเซน และ เวสต์ลุนด์ (Eskildsen, Kristensen and Westlund 2004 : 122) วิจัยเรื่องแรงจูงใจในการทำงานกับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มประเทศยุโรปเหนือ เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างความพึงพอใจในการทำงานและแรงจูงใจในการทำงานที่เกิดขึ้น

ภายใน (intrinsic work motivation) จำแนกตามคุณลักษณะของพนักงาน โดยสำรวจความเห็นพนักงานจำนวน 9,623 คนในกลุ่มประเทศยุโรปเหนือ พบว่าพนักงานชาวเดนมาร์กมีความพึงพอใจในการทำงานมากที่สุดเมื่อเทียบกับพนักงานชาวออสเตรีย สวีเดน และฟินแลนด์ นอกจากนี้ไม่มีความแตกต่างระหว่างเพศกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน แต่ภูมิฐานะ อายุ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา และขนาดขององค์กรมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

มารเรน (Maren 2002, อ้างถึงใน จเร นาคจุ 2544 : 63) ศึกษาแรงจูงใจและงาน : แรงจูงใจในการกระตุ้นหรือการให้ความรู้ที่เพื่อการจูงใจอันเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อปรับบทบาทของลูกจ้างที่นำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จของบริษัท พบว่า ทักษะ เอกลักษณะงาน ความสำคัญของงาน การปกครองตนเอง ผลย้อนกลับ สภาพแวดล้อม ความปลอดภัยในงานและการชดเชย เป็นปัจจัยซึ่งสำคัญสำหรับการกระตุ้นของลูกจ้าง การพิจารณาสภาพการทำงานในปัจจุบัน ความแตกต่างเกี่ยวกับลักษณะพิเศษเฉพาะตัว การสำรวจข้อมูลของปัจจัยเหล่านี้โดยลูกจ้างเปิดเผยเองนับเป็นความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเพิ่มศักยภาพของแรงจูงใจ

ชู (Chiu 2000 : 177-184) ได้ศึกษาถึงการรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ความพึงพอใจในค่าตอบแทน และความพึงพอใจในงาน ในฐานะเป็นตัวที่ทำให้เกิดอารมณ์หรือความรู้สึกทางบวกซึ่งส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของผู้บริหารชาวฮ่องกง จำนวน 500 คน ผลการวิจัยพบว่าอารมณ์หรือความรู้สึกทางบวกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงาน โดยความพึงพอใจในค่าตอบแทนและความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยที่นำไปสู่เกิดอารมณ์หรือความรู้สึกทางบวก

โดเฮอร์ตี้ (Doherty 1997 : 112) ศึกษาการเลือกหัวหน้าที่เป็นบุคคลภายนอกหรือภายในกรณีศึกษาในเมืองนิวยอร์ก ผลการศึกษาพบว่า ตำรวจต้องการคนในเป็นผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้ามากกว่าคนนอก เพราะมีความหมายถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจนิวยอร์ก

โอซางเบมิ (Oshagbemi 1997 : 107) ศึกษาความแตกต่างระหว่างเพศ อายุ และตำแหน่งที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยโดยตรง อย่างไรก็ตามผลกระทบระหว่างเพศ และตำแหน่งมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนตำแหน่งมีผลโดยตรงต่อความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยรวมแล้วอาจารย์หญิงที่มีตำแหน่งสูง เช่น อาจารย์อาวุโส และศาสตราจารย์ จะมีความพึงพอใจกับการทำงานของตนเองมากกว่าอาจารย์ชาย ซึ่งมีตำแหน่งในระดับเดียวกัน

เพลเลอ์เทียร์ และ วาลเลอร์นาร์ด (Pelletier and Vallerand 1996 : 95) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของความเชื่อของหัวหน้างานต่อแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกของผู้ใต้บังคับบัญชา ผลปรากฏว่า ผู้ใต้บังคับบัญชากลุ่มที่ถูกระดมความเชื่อว่าเป็นที่ได้รับความสนใจภายในรับรู้ว่าเป็นหัวหน้างานของเขาให้การสนับสนุนในเรื่องของควมมีอิสระ ให้ความสนใจด้วยตนเองมากขึ้น และใช้เวลาในการทำงานมากขึ้นในระหว่างช่วงเวลาอิสระ เมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาที่หัวหน้างานเชื่อว่าได้รับแรงจูงใจจากภายนอก

ยาคอปส์ (Jacobs 1992 : 84) ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจ และบุคลิกภาพว่าเป็นตัวทำนายความสำเร็จทางการจัดการในผู้จัดการหญิงและผู้จัดการชายขององค์กรโทรศัพท์ในประเทศสหรัฐอเมริกา สำหรับในด้านแรงจูงใจ ผลการศึกษาพบว่า มีความแตกต่างทางเพศเกี่ยวกับแรงจูงใจที่เป็นตัวทำนายความสำเร็จทางการจัดการ และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะเป็นตัวทำนายความสำเร็จ และเป็นตัวจูงใจในด้านความต้องการเป็นผู้นำในระดับที่สูงขึ้นของผู้จัดการระดับกลาง

คราห์ (Krahe 1991 : 98) ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทักษะที่เป็นจริง และทักษะตามที่รับรู้ของผู้จัดการบริษัทประกันชีวิตและทรัพย์สิน สำหรับในด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นตัวทำนายผลการปฏิบัติงานได้พอประมาณ แต่ก็มีความเที่ยงและเชื่อถือได้และไม่พบความแตกต่างในเรื่องแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ระหว่างผู้จัดการชายและหญิง

เพรมานาถ์ (Premanath 1991 : 102) ศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ และแรงจูงใจใฝ่อ่านระหว่างผู้นำที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลในด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงานแตกต่างกัน ผลการศึกษาไม่พบความแตกต่างในเรื่องแรงจูงใจทั้ง 3 ด้าน ระหว่างผู้นำที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลในด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงานแตกต่างกัน

ชาร์มา (Sharma 1991 : 86) ศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของอายุ สถานภาพทางการศึกษา และรูปแบบการรับรู้ที่มีผลต่อแรงจูงใจ 4 ด้าน คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ แรงจูงใจใฝ่อ่าน และการยอมรับของผู้จัดการและคนงานโรงงานเหล็ก ในส่วนของผู้จัดการ ผลการศึกษาพบว่า สถานภาพทางการศึกษาและรูปแบบการรับรู้ จะสัมพันธ์กับแรงจูงใจทั้ง 4 ด้าน และจะส่งผลอย่างมากต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ส่วนอายุนั้นจะมีผลต่อการยอมรับ โดยคนที่มียุมากจะต้องการการยอมรับมาก

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ จะเห็นว่ามมีปัจจัยต่าง ๆ หลายตัวมีผลและไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ผู้วิจัยจึงได้นำปัจจัยที่น่าจะนำมาศึกษามาประกอบการศึกษาวิจัย ซึ่งสามารถสรุปแรงจูงใจในการทำงานได้เป็นทฤษฎีปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุนของเฟรเดริก เฮอร์เบิร์ต (Frederick Herzberg) และได้แนวคิดของ สเตียร์ (Steers) เป็นแนวคิดความผูกพันต่อองค์กร



ผลงานวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาตรี

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาพนักงาน แผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ประกอบด้วย ข้อมูลและแหล่งที่มาของข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์การประมวลผลข้อมูลและระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา เพื่อให้ทราบถึงระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร และปัจจัยที่มีผลให้พนักงานมีความผูกพันอันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการเสริมสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความรักและความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่ความตั้งใจในการปฏิบัติงาน อันเป็นผลส่งต่อไปสู่ความสำเร็จขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายได้

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเน้นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย เพื่อศึกษาศึกษาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งจะเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานทุกคนของแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

ประชากร

ประชากรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ซึ่งมีจำนวน 260 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2553)

ข้อมูลและแหล่งข้อมูล

ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เก็บรวบรวมข้อมูลจำนวน 260 คน จาก พนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง จำกัด ระหว่างวันที่ 1-30 พฤศจิกายน 2553 โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ให้ผู้ตอบแบบสอบถามกรอกข้อความในแบบสอบถามเอง ผู้ช่วยผู้วิจัยเก็บรวบรวมและตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของแบบสอบถาม

ทันทีที่ได้รับแบบสอบถามคืนจากผู้ตอบแบบสอบถามทุกรายก่อนนำแบบสอบถามไปวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยการค้นคว้าข้อมูลจาก เอกสารงานวิจัย หนังสือวารสาร สิ่งพิมพ์ ฐานข้อมูลและเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอ็กซอน โมบิล จำกัด

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเองเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์ โดยแบ่งเป็นแบบสอบถาม 5 ส่วน (แสดงในภาคผนวก ก) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วยคำถาม 5 ด้าน จำนวน 32 ข้อ ดังนี้

1. ความสำเร็จของงาน จำนวน 7 ข้อ
2. ความก้าวหน้า จำนวน 7 ข้อ
3. การยอมรับนับถือ จำนวน 6 ข้อ
4. ความรับผิดชอบ จำนวน 6 ข้อ
5. ลักษณะของงาน จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วยคำถาม 5 ด้าน จำนวน 31 ข้อ ดังนี้

1. เงินเดือนและสวัสดิการ จำนวน 7 ข้อ
2. โอกาสก้าวหน้า จำนวน 6 ข้อ
3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา จำนวน 6 ข้อ
4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จำนวน 6 ข้อ
5. ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วยคำถาม 3 ด้าน จำนวน 19 ข้อ ดังนี้

1. ความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร จำนวน 7 ข้อ
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร จำนวน 6 ข้อ
3. ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค่าจ้างและความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 4 ข้อ

ข้อคำถามที่สร้างขึ้น ลักษณะคำถามเป็นการถามความคิดเห็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของการตัดสินใจออกเป็น 5 ระดับ ตามแนวทางของลิเคิร์ต (Likert) โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบตามความคิดเห็น มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยมาก	1

การแปลผลแบบสอบถามในส่วนนี้ ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) โดยมีเกณฑ์คะแนนตามวิธีการคำนวณโดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้นมีดังนี้

$$\begin{aligned} \text{จากสูตร ความกว้างของแต่ละอันตรภาคชั้น} &= \frac{(\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{(5 - 1)}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

นำคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยเลขคณิตและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แปลผลความหมายคะแนนเฉลี่ยที่ได้มาจัดระดับความสำคัญเป็น 5 ระดับคือ

คะแนน	ระดับความคิดเห็น
4.21 - 5.00	มีแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรระดับมากที่สุด
3.41 - 4.20	มีแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรระดับมาก
2.61 - 3.40	มีแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	มีแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรระดับน้อย
1.00 - 1.80	มีแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือการวิจัย

ในการสร้างเครื่องมือวิจัยมีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

1. การทบทวนวรรณกรรม สามารถนำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในเรื่องแรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร มากำหนดกรอบแนวคิดและสร้างเป็นแบบสอบถามได้

2. กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยนำวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้แก่ การศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน และการศึกษาระดับความผูกพันขององค์กรของพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง มาร่างเป็นแนวคำถามในแบบสอบถามได้

3. นำแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือการวิจัยไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบแบบสอบถามให้ครอบคลุมในทุกประเด็นและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

4. นำแบบสอบถามไปตรวจสอบความถูกต้องโดยผู้ทรงคุณวุฒิในด้านพฤติกรรม ด้านทรัพยากรบุคคล และด้านการจัดการองค์กร (แสดงในภาคผนวก ข)

5. นำแบบสอบถามไปตรวจสอบความเชื่อมั่น โดยนำไปทดสอบกับพนักงานในศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ แผนกข้อมูลสารสนเทศนี้ จำนวน 30 ราย แล้วนำมาทดสอบเพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.855 (แสดงในภาคผนวก ค)

6. นำแบบสอบถามที่ตรวจสอบความถูกต้องและตรวจสอบความเชื่อมั่นแล้วไปเก็บข้อมูลจากพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง จำนวน 260 ราย เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้อาจการตอบแบบสอบถามจากประชากร 260 ราย

นำมาวิเคราะห์ประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS (Statistical Package for Social Science) สำหรับค่านัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้กำหนดไว้ที่ระดับ 0.01 และ 0.05 เมื่อวิเคราะห์แล้วผู้วิจัยนำมาเสนอผลการศึกษาโดยเสนอข้อมูลเชิงพรรณนาประกอบตารางอธิบายข้อมูล แสดงค่าของข้อมูลดังนี้

1. ลักษณะประชากร

ลักษณะประชากร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้ ต่อเดือน ตำแหน่ง และฝ่ายงาน โดยการคำนวณหาค่าพารามิเตอร์ ได้แก่ จำนวน และค่าร้อยละ

2. แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ

แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านลักษณะของงาน โดยผู้ตอบแบบสอบถามพิจารณาความสำคัญกับรายละเอียดของปัจจัยแต่ละด้าน ทั้งนี้ กำหนดคะแนนความสำคัญในการพิจารณา ดังนี้

น้อยที่สุด	ค่าคะแนนเท่ากับ	1	คะแนน
น้อย	ค่าคะแนนเท่ากับ	2	คะแนน
ปานกลาง	ค่าคะแนนเท่ากับ	3	คะแนน
มาก	ค่าคะแนนเท่ากับ	4	คะแนน
มากที่สุด	ค่าคะแนนเท่ากับ	5	คะแนน

ทำการวิเคราะห์คะแนนรวมแต่ละปัจจัย โดยจัดเรียงระดับความสำคัญจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ปัจจัยที่ได้คะแนนรวมน้อยที่สุดเป็นปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานน้อยที่สุด และปัจจัยที่ได้คะแนนรวมมากที่สุดเป็นปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานมากที่สุด โดยการคำนวณค่าพารามิเตอร์ ได้แก่ จำนวน, ค่าร้อยละ (Percentage ; %), ค่าเฉลี่ย (Mean ; μ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation ; σ) โดยมีเกณฑ์คะแนนตามวิธีการคำนวณ โดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้นมี ดังนี้

$$\text{จากสูตรความกว้างของแต่ละอันตรภาคชั้น} = \frac{(\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$= \frac{(5 - 1)}{5}$$

$$= 0.8$$

การแปลผลความหมายคะแนนเฉลี่ยที่ได้นำมาจัดระดับความสำคัญในการพิจารณาเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ตารางที่ 3 ระดับการให้ความสำคัญแบ่งตามช่วงคะแนน

คะแนน	ระดับการให้ความสำคัญ
1.00 - 1.80	มีผลต่อการตัดสินใจน้อยที่สุด
1.81 - 2.60	มีผลต่อการตัดสินใจน้อย
2.61 - 3.40	มีผลต่อการตัดสินใจปานกลาง
3.41 - 4.20	มีผลต่อการตัดสินใจมาก
4.21 - 5.00	มีผลต่อการตัดสินใจมากที่สุด

แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้าง

แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้าง ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน โดยผู้ตอบแบบสอบถามพิจารณาความสำคัญกับรายละเอียดของปัจจัยแต่ละด้าน ทั้งนี้ กำหนดคะแนนความสำคัญในการพิจารณา ดังนี้

น้อยที่สุด	ค่าคะแนนเท่ากับ	1	คะแนน
น้อย	ค่าคะแนนเท่ากับ	2	คะแนน
ปานกลาง	ค่าคะแนนเท่ากับ	3	คะแนน
มาก	ค่าคะแนนเท่ากับ	4	คะแนน
มากที่สุด	ค่าคะแนนเท่ากับ	5	คะแนน

ทำการวิเคราะห์คะแนนรวมแต่ละปัจจัย โดยจัดเรียงระดับความสำคัญจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ปัจจัยที่ได้คะแนนรวมน้อยที่สุดเป็นปัจจัยค่าจ้างที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานน้อยที่สุด และปัจจัยที่ได้คะแนนรวมมากที่สุดเป็นปัจจัยค่าจ้างที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานมากที่สุด โดยการคำนวณค่าพารามิเตอร์ ได้แก่ จำนวน , ค่าร้อยละ (Percentage ; %) , ค่าเฉลี่ย (Mean ; μ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation ; σ) โดยมีเกณฑ์คะแนนตามวิธีการคำนวณ โดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้นมีดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{จากสูตรความกว้างของแต่ละอันตรภาคชั้น} &= \frac{(\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{(5 - 1)}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

การแปลผลความหมายคะแนนเฉลี่ยที่ได้นำมาจัดระดับความสำคัญในการพิจารณาเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ตารางที่ 4 ระดับการให้ความสำคัญแบ่งตามช่วงคะแนน

คะแนน	ระดับการให้ความสำคัญ
1.00 - 1.80	มีผลต่อการตัดสินใจน้อยที่สุด
1.81 - 2.60	มีผลต่อการตัดสินใจน้อย
2.61 - 3.40	มีผลต่อการตัดสินใจปานกลาง
3.41 - 4.20	มีผลต่อการตัดสินใจมาก
4.21 - 5.00	มีผลต่อการตัดสินใจมากที่สุด

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร และด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร โดยผู้ตอบแบบสอบถามพิจารณาความสำคัญกับรายละเอียดของปัจจัยแต่ละด้าน ทั้งนี้ กำหนดคะแนนความสำคัญในการพิจารณา ดังนี้

น้อยที่สุด	ค่าคะแนนเท่ากับ	1	คะแนน
น้อย	ค่าคะแนนเท่ากับ	2	คะแนน
ปานกลาง	ค่าคะแนนเท่ากับ	3	คะแนน
มาก	ค่าคะแนนเท่ากับ	4	คะแนน
มากที่สุด	ค่าคะแนนเท่ากับ	5	คะแนน

ทำการวิเคราะห์คะแนนรวมแต่ละปัจจัย โดยจัดเรียงระดับความสำคัญจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ปัจจัยที่ได้คะแนนรวมน้อยที่สุดเป็นด้านที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร น้อยที่สุด และปัจจัยที่ได้คะแนนรวมมากที่สุดเป็นด้านที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด โดยการคำนวณค่าพารามิเตอร์ ได้แก่ จำนวน , ค่าร้อยละ (Percentage ; %) , ค่าเฉลี่ย (Mean ; μ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation ; σ) โดยมีเกณฑ์คะแนนตามวิธีการคำนวณ โดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้นมีดังนี้

$$\begin{aligned} \text{จากสูตรความกว้างของแต่ละอันตรภาคชั้น} &= \frac{(\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{(5 - 1)}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

การแปลผลความหมายคะแนนเฉลี่ยที่ได้นำมาจัดระดับความสำคัญในการพิจารณาเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ตารางที่ 5 ระดับการให้ความสำคัญแบ่งตามช่วงคะแนน

คะแนน	ระดับการให้ความสำคัญ
1.00 - 1.80	มีผลต่อการตัดสินใจน้อยที่สุด
1.81 - 2.60	มีผลต่อการตัดสินใจน้อย
2.61 - 3.40	มีผลต่อการตัดสินใจปานกลาง
3.41 - 4.20	มีผลต่อการตัดสินใจมาก
4.21 - 5.00	มีผลต่อการตัดสินใจมากที่สุด

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร

เป็นการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน กับความผูกพันต่อองค์กร ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient ; ค่าพารามิเตอร์ ρ) เพื่อวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงาน ด้านปัจจัยจูงใจ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้าน

ลักษณะของงาน และปัจจัยค้ำจุนซึ่งประกอบด้วยปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง



ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาคความความสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งจะเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานทุกคนของแผนก จำนวน 260 คน จากนั้นนำแบบสอบถามไปวิเคราะห์ประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS (Statistical Package for Social Science) ผลที่ได้จากการศึกษาผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลด้วยการบรรยายเชิงพรรณนาประกอบตารางอธิบายข้อมูล โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 5 ส่วน สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

N	แทน	ประชากร (Population)
μ	แทน	ค่าเฉลี่ยประชากร (Population Mean)
σ	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานประชากร (Population Standard Deviation)
ρ	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอผลตามจุดประสงค์ของการศึกษา โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 5 ส่วน ตามลำดับ ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปตามลักษณะประชากรศาสตร์เกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้ต่อเดือน ตำแหน่ง และฝ่ายงาน โดยการนำข้อมูลมาคำนวณวิเคราะห์หาค่าพารามิเตอร์โดยใช้จำนวน และค่าร้อยละ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) นำข้อมูลมาคำนวณวิเคราะห์หาค่าพารามิเตอร์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) นำข้อมูลมาคำนวณวิเคราะห์หาค่าพารามิเตอร์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) นำข้อมูลมาคำนวณวิเคราะห์หาค่าพารามิเตอร์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยใช้ค่าพารามิเตอร์ทดสอบหาความสัมพันธ์ของตัวแปร สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Coefficient Correlation : ค่า ρ)

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาค้นคว้าข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 260 คน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. เพศ

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน ประชากร	ร้อยละ
ชาย	38	14.62
หญิง	222	85.38
รวม	260	100.00

จากตารางที่ 6 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 222 ราย คิดเป็นร้อยละ 85.38 และเป็นเพศชายจำนวน 38 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.62

2. อายุ

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน ประชากร	ร้อยละ
20-25 ปี	54	20.77
26-30 ปี	116	44.62
31-40 ปี	74	28.46
41-50 ปี	10	3.85
สูงกว่า 50 ปี	6	2.31
รวม	260	100.00

จากตารางที่ 7 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 26-30 ปี จำนวน 116 ราย คิดเป็นร้อยละ 44.62 รองลงมามีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 74 ราย คิดเป็นร้อยละ 28.46 อายุระหว่าง 20-25 ปี จำนวน 54 ราย คิดเป็นร้อยละ 20.77 อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 10 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.85 และอายุ สูงกว่า 50 ปี จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.31 ตามลำดับ

3. ระดับการศึกษา

ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน ประชากร	ร้อยละ
ปริญญาตรี	171	65.77
ปริญญาโท	89	34.23
รวม	260	100

จากตารางที่ 8 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 171 ราย คิดเป็นร้อยละ 65.77 รองลงมามีระดับการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 89 ราย คิดเป็นร้อยละ 34.23

4. ประสบการณ์ทำงาน

ตารางที่ 9 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน (จำนวนปี)

ประสบการณ์ทำงาน	จำนวน ประชากร	ร้อยละ
ต่ำกว่า 5 ปี	155	59.62
5 – 10 ปี	73	28.08
10 – 20 ปี	21	8.08
สูงกว่า 20 ปี	11	4.23
รวม	260	100.00

จากตารางที่ 9 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 155 ราย คิดเป็นร้อยละ 59.62 รองลงมา มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 5 – 10 ปี จำนวน 73 ราย คิดเป็นร้อยละ 28.08 ประสบการณ์ทำงานระหว่าง 10 – 20 ปี จำนวน 21 ราย คิดเป็นร้อยละ 8.08 และประสบการณ์ทำงานสูงกว่า 20 ปี จำนวน 11 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.23 ตามลำดับ

5. รายได้ต่อเดือน

ตารางที่ 10 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้	จำนวน ประชากร	ร้อยละ
ผลงานวิทยนักรศึกษา ระดับปริญญาตรี		
ต่ำกว่า 20,000 บาท	0	0
20,001 – 40,000 บาท	126	48.46
40,001 – 60,000 บาท	52	20.00
60,001 – 80,000 บาท	48	18.46
สูงกว่า 80,000 บาท	34	13.08
รวม	260	100.00

จากตารางที่ 10 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ระหว่าง 20,001 – 40,000 บาท จำนวน 126 ราย คิดเป็นร้อยละ 48.46 รองลงมาได้ 40,001 – 60,000 บาท จำนวน 52 ราย คิดเป็นร้อยละ 20.00 มีรายได้ระหว่าง 60,001 – 80,000 บาท จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 18.46 และมีรายได้สูงกว่า 80,000 บาท จำนวน 34 ราย คิดเป็นร้อยละ 13.08 ตามลำดับ

6. ตำแหน่ง

ตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	จำนวน ประชากร	ร้อยละ
ที่ปรึกษา	23	8.85
นักวิเคราะห์	191	73.46
ผู้จัดการ	11	4.23
หัวหน้า	35	13.46
รวม	260	100.00

จากตารางที่ 11 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งนักวิเคราะห์ จำนวน 191 ราย คิดเป็นร้อยละ 73.46 รองลงมาได้ตำแหน่งหัวหน้าจำนวน 35 ราย คิดเป็นร้อยละ 13.46 ตำแหน่งที่ปรึกษา จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 8.85 และตำแหน่งผู้จัดการ จำนวน 11 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.23 ตามลำดับ

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

7. ฝ่ายงาน

ตารางที่ 12 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามฝ่ายงาน

ฝ่ายงาน	จำนวน ประชากร	ร้อยละ
Accounting	50	19.23
Benefits	49	18.85
compensation	17	9.62
Data Management	63	24.23
Payroll	69	26.54
Planning	12	4.62
รวม	260	100.00

จากตารางที่ 12 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในฝ่ายงาน Payroll จำนวน 69 ราย คิดเป็นร้อยละ 26.54 รองลงมาอยู่ในฝ่ายงาน Data Management จำนวน 63 ราย คิดเป็นร้อยละ 24.23 ฝ่ายงาน Accounting จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 19.23 ฝ่ายงาน Benefits จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 18.85 ฝ่ายงาน compensation จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 9.62 และฝ่ายงาน Planning จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 4.62 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ

จากการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านลักษณะของงาน ให้ผลการศึกษาตามรายละเอียด ดังนี้

1. ภาพรวมแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ โดยภาพรวม

ปัจจัยจูงใจ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลความหมาย
ด้านความสำเร็จของงาน	4.20	0.25	มาก
ด้านความก้าวหน้า	3.76	0.20	มาก
ด้านการยอมรับนับถือ	4.02	0.17	มาก
ด้านความรับผิดชอบ	4.15	0.28	มาก
ด้านลักษณะของงาน	3.71	0.26	มาก
รวม	3.97	0.05	มาก

จากตารางที่ 13 ผลที่ได้จากการศึกษา พบว่าพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพมหานครมีแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 ($\mu = 3.97, \sigma = 0.05$) ซึ่งมีระดับความสำคัญมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ให้ความสำคัญในระดับมาก ทั้ง 5 ด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน ($\mu = 4.20, \sigma = 0.25$)
2. ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ($\mu = 4.15, \sigma = 0.28$)
3. ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ ($\mu = 4.02, \sigma = 0.17$)
4. ปัจจัยด้านความก้าวหน้า ($\mu = 3.76, \sigma = 0.20$)
5. ปัจจัยด้านลักษณะของงาน ($\mu = 3.71, \sigma = 0.26$)

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

2. ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จของงาน

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จของงาน

ด้านความสำเร็จของงาน	ระดับความสำคัญ					μ	σ	แปลความหมาย
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
1. งานที่ทำประสบความสำเร็จตามเป้าหมายเสมอ (ร้อยละ)	0	0	46	72	142	4.37	0.77	มากที่สุด
	0.00	0.00	17.69	27.69	54.62			
2. ได้รับการยกย่องหรือแสดงความชื่นชมเสมอเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงอย่างมีผลดี (ร้อยละ)	0	11	86	21	142	4.13	1.02	มาก
	0.00	4.23	33.08	8.08	54.2			
3. คิดอยู่เสมอว่าจะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างดีที่สุด (ร้อยละ)	0	0	0	40	220	4.85	0.36	มากที่สุด
	0.00	0.00	0.00	15.38	84.62			
4. มีส่วนช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จ (ร้อยละ)	0	0	0	158	102	4.39	0.49	มากที่สุด
	0.00	0.00	0.00	60.77	39.23			
5. สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในการทำงานได้เป็นอย่างดี (ร้อยละ)	0	0	40	220	0	3.85	0.36	มาก
	0.00	0.00	15.38	84.62	0.00			
6. พอใจกับผลสำเร็จของงานที่ทำ (ร้อยละ)	0	0	46	214	0	3.82	0.38	มาก
	0.00	0.00	17.69	82.31	0.00			
7. สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นและประสบผลสำเร็จด้วยดี (ร้อยละ)	0	0	36	199	25	3.96	0.48	มาก
	0.00	0.00	13.85	76.54	9.62			
รวม						4.20	0.25	มาก

จากตารางที่ 14 ผลที่ได้จากการศึกษา พบว่าพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการ
ธุรกิจกรุงเทพฯมีแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จของงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ
4.20 ($\mu = 4.20, \sigma = 0.25$) ซึ่งมีระดับความสำคัญมาก

โดยเมื่อพิจารณาผลของแต่ละด้าน พบว่า ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จของงานที่มี
ความสำคัญในระดับมากที่สุด มีจำนวน 3 ด้าน เรียงตามลำดับ ดังนี้

1. พนักงานคิดอยู่เสมอว่าจะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างดีที่สุดที่สุด

($\mu = 4.85, \sigma = 0.36$)

2. พนักงานมีส่วนช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จ ($\mu = 4.39, \sigma = 0.49$)

3. งานที่พนักงานทำประสบความสำเร็จตามเป้าหมายเสมอ ($\mu = 4.37, \sigma = 0.77$)

ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จของงานที่มีความสำคัญในระดับมาก มีจำนวน 4 ด้าน เรียง
ตามลำดับ ดังนี้

1. พนักงานได้รับการยกย่องหรือแสดงความชื่นชมเสมอเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วง
อย่างมีผลดี ($\mu = 4.13, \sigma = 1.02$)

2. พนักงานสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นและประสบผลสำเร็จด้วยดี ($\mu = 3.96, \sigma =$
0.48)

3. พนักงานสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ที่เกิดขึ้นในการทำงานได้เป็นอย่างดี ($\mu =$
3.85, $\sigma = 0.36$)

4. พนักงานพอใจกับผลสำเร็จของงานที่ทำ ($\mu = 3.82, \sigma = 0.38$)

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

3. ปัจจัยจูงใจ ด้านความก้าวหน้า

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ ด้านความก้าวหน้า

ด้านความก้าวหน้า	σ	ระดับความสำคัญ					μ	σ	แปลความหมาย
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
1. ได้รับการส่งเสริมความก้าวหน้าจากการได้รับการฝึกอบรมและเพิ่มเติมทักษะต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ (ร้อยละ)		0	40	21	97	102	4.00	1.05	มาก
		0.00	15.38	8.08	37.31	39.23			
2. งานที่ทำอยู่ในปัจจุบันมีความก้าวหน้าในอาชีพ (ร้อยละ)		11	0	147	102	0	3.31	0.68	ปานกลาง
		4.23	0.00	56.54	39.23	0.00			
3. การทำงานของทำให้มีประสบการณ์และความชำนาญเพิ่มขึ้น (ร้อยละ)		0	11	21	228	0	3.83	0.47	มาก
		0.00	4.23	8.08	87.69	0.00			
4. ยินดีจะรับมอบหมายงานซึ่งยากและท้าทายความสามารถ (ร้อยละ)		0	0	44	184	32	3.95	0.54	มาก
		0.00	0.00	16.92	70.77	12.31			
5. องค์กรที่ทำงานสนับสนุนให้ได้มีโอกาสพัฒนาความสามารถในอาชีพอย่างดี เช่น การส่งไปอบรม สัมมนา ดูงาน (ร้อยละ)		0	11	21	50	178	4.52	0.82	มากที่สุด
		0.00	4.23	8.08	19.23	68.46			
6. องค์กรที่ทำงานแสดงให้เห็นลำดับการเจริญก้าวหน้าในองค์กรไว้ชัดเจน (ร้อยละ)		0	11	143	106	0	3.37	0.56	ปานกลาง
		0.00	4.23	55	40.77	0.00			
7. พอใจกับโครงสร้างความก้าวหน้าขององค์กรในตำแหน่งงานของ (ร้อยละ)		0	11	147	102	0	3.35	0.56	ปานกลาง
		0.00	4.23	56.54	39.23	0.00			
รวม							3.76	0.20	มาก

จากตารางที่ 15 ผลที่ได้จากการศึกษา พบว่าพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพมีแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 ($\mu = 3.76$, $\sigma = 0.20$) ซึ่งมีระดับความสำคัญมาก

โดยเมื่อพิจารณาผลของแต่ละด้าน พบว่า ปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้า ที่มีความสำคัญในระดับมากที่สุด มีจำนวน 1 ด้าน คือ

1. องค์กรที่ทำงานสนับสนุนให้ได้มีโอกาสพัฒนาความสามารถในอาชีพอย่างดี เช่น การส่งไปอบรม สัมมนา ดูงาน ($\mu = 4.52$, $\sigma = 0.82$)

ปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้า ที่มีความสำคัญในระดับมาก มีจำนวน 3 ด้าน เรียงตามลำดับ ดังนี้

1. ได้รับการส่งเสริมความก้าวหน้าจากการได้รับการฝึกอบรมและเพิ่มเติมทักษะต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ ($\mu = 4.00$, $\sigma = 1.05$)

2. ยินดีจะรับมอบหมายงานซึ่งยากและท้าทายความสามารถ ($\mu = 3.95$, $\sigma = 0.54$)

3. การทำงานของทำให้มีประสบการณ์และความชำนาญเพิ่มขึ้น ($\mu = 3.83$, $\sigma = 0.47$)

ปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้า ที่มีความสำคัญในระดับปานกลาง มีจำนวน 3 ด้าน เรียงตามลำดับ ดังนี้

1. องค์กรที่ทำงานแสดงให้เห็นลำดับการเจริญก้าวหน้าในองค์กรไว้ชัดเจน ($\mu = 3.37$, $\sigma = 0.56$)

2. พอใจกับโครงสร้างความก้าวหน้าขององค์กรในตำแหน่งงานของ ($\mu = 3.35$, $\sigma = 0.56$)

3. งานที่ทำอยู่ในปัจจุบันมีความก้าวหน้าในอาชีพ ($\mu = 3.31$, $\sigma = 0.68$)

ผลงานวิจัยนิตยสาร ระดับปริญญาตรี

4. ปัจจัยจูงใจ ด้านการยอมรับนับถือ

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญของ
แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ ด้านการยอมรับนับถือ

ด้านการยอมรับนับถือ	ระดับความสำคัญ					μ	σ	แปล ความ หมาย
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
1. ได้รับความจากผู้บังคับบัญชาเมื่อทำงาน ลุล่วงด้วยดี (ร้อยละ)	0	0	36	122	102	4.25	0.68	มาก ที่สุด
2. เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาในการ มอบหมายงานให้ทำ (ร้อยละ)	0	0	0	118	142	4.55	0.50	มาก ที่สุด
3. เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน (ร้อยละ)	0	36	0	184	40	3.88	0.83	มาก
4. เพื่อนร่วมงานเห็นว่าเป็นคนมี ความสามารถ ทำงานร่วมกลุ่มได้ (ร้อยละ)	0	0	36	220	4	3.88	0.37	มาก
5. ความคิดเห็นของได้รับการยอมรับจาก เพื่อนร่วมงาน (ร้อยละ)	0	0	82	178	0	3.68	0.47	มาก
6. ได้รับความหมายให้ทำงานสำคัญ และ เร่งด่วนเสมอ (ร้อยละ)	0	0	46	203	11	3.87	0.45	มาก
รวม						4.02	0.17	มาก

จากตารางที่ 16 ผลที่ได้จากการศึกษา พบว่าพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการ
ธุรกิจกรุงเทพมหานครมีแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจด้านการยอมรับนับถือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02
($\mu = 4.02$, $\sigma = 0.17$) ซึ่งความสำคัญในระดับมาก

โดยเมื่อพิจารณาผลของแต่ละด้าน พบว่า ปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้า ที่มีความสำคัญในระดับมากที่สุด มีจำนวน 2 ด้าน คือ

1. เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาในการมอบหมายงานให้ทำ ($\mu = 4.55$, $\sigma = 0.50$)
2. ได้รับคำชมจากผู้บังคับบัญชาเมื่อทำงานลุล่วงด้วยดี ($\mu = 4.25$, $\sigma = 0.68$)

ปัจจัยจูงใจ ด้านการยอมรับนับถือ ที่มีความสำคัญในระดับมาก มีจำนวน 4 ด้าน เรียงตามลำดับ ดังนี้

1. เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ($\mu = 3.88$, $\sigma = 0.83$)
2. เพื่อนร่วมงานเห็นว่าเป็นคนมีความสามารถ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ($\mu = 3.88$, $\sigma = 0.37$)
3. ได้รับมอบหมายให้ทำงานสำคัญ และเร่งด่วนเสมอ ($\mu = 3.87$, $\sigma = 0.45$)
4. ความคิดเห็นของได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ($\mu = 3.68$, $\sigma = 0.47$)
5. ปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ

ด้านความรับผิดชอบ	ระดับความสำคัญ					μ	σ	แปลความหมาย
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
1. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ได้ตัดสินใจในการทำงานได้อย่างเต็มที่ (ร้อยละ)	0	0	40	184	36	3.98	0.54	มาก
	0.00	0.00	15.38	70.77	13.85			
2. มีอำนาจหน้าที่เหมาะสมกับความรับผิดชอบในงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้ (ร้อยละ)	0	0	51	209	0	3.80	0.40	มาก
	0.00	0.00	19.62	80.38	0.00			
3. องค์กรที่ทำงานได้กำหนดหน้าที่ที่รับผิดชอบของไว้ชัดเจน (ร้อยละ)	0	11	0	65	184	4.62	0.70	มากที่สุด
	0.00	4.23	0.00	25	70.77			

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ด้านความรับผิดชอบ	ระดับความสำคัญ					μ	σ	แปล ความ หมาย
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
4. การรับผิดชอบร่วมกันในกลุ่มทำงาน เป็นสิ่งสำคัญยิ่ง (ร้อยละ)	0	0	36	4	220	4.71	0.70	มาก ที่สุด
5. มีความพอใจในตำแหน่งงานที่ รับผิดชอบอยู่ (ร้อยละ)	0	11	71	138	40	3.80	0.75	มาก
6. รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายได้ เป็นอย่างดี (ร้อยละ)	0	0	0	260	0	4.00	0.00	มาก
รวม						4.15	0.28	มาก

จากตารางที่ 17 ผลที่ได้จากการศึกษา พบว่าพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการ
ธุรกิจกรุงเทพมีแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15
($\mu = 4.15, \sigma = 0.28$) ซึ่งมีความสำคัญในระดับมาก

โดยเมื่อพิจารณาผลของแต่ละด้าน พบว่า ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ ที่ม
ีความสำคัญในระดับมากที่สุด มีจำนวน 2 ด้าน คือ

1. การรับผิดชอบร่วมกันในกลุ่มทำงานเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ($\mu = 4.71, \sigma = 0.70$)

2. องค์กรที่ทำงานได้กำหนดหน้าที่รับผิดชอบของไว้ชัดเจน ($\mu = 4.62, \sigma = 0.70$)

ปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ ที่มีความสำคัญในระดับมาก มีจำนวน 4 ด้าน เรียง
ตามลำดับ ดังนี้

1. รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี ($\mu = 4.00, \sigma = 0.00$)

2. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ได้ตัดสินใจในการทำงานได้อย่างเต็มที่ ($\mu = 3.98, \sigma = 0.54$)

3. มีอำนาจหน้าที่เหมาะสมกับความรับผิดชอบในงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้
($\mu = 3.80, \sigma = 0.40$)

4. มีความพอใจในตำแหน่งงานที่รับผิดชอบอยู่ ($\mu = 3.80, \sigma = 0.75$)

6. ปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	ระดับความสำคัญ					μ	σ	แปลความหมาย
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
1. งานที่ทำเป็นงานที่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานชัดเจน (ร้อยละ)	0	0	4	32	224	4.85	0.40	มากที่สุด
2. งานที่ทำเป็นงานที่มีความสำคัญต่อส่วนรวม (ร้อยละ)	0	0	0	112	148	4.57	0.50	มากที่สุด
3. งานที่ทำเป็นงานที่สามารถทำเป็นกลุ่มได้ (ร้อยละ)	0	40	40	57	123	4.01	1.12	มาก
4. งานที่ทำเป็นงานที่มีเกียรติ (ร้อยละ)	0	72	142	46	0	2.90	0.67	ปานกลาง
5. งานที่ทำเป็นงานที่ทำหาความสามารถ (ร้อยละ)	0	32	102	126	0	3.36	0.69	ปานกลาง
6. งานที่ทำเป็นงานที่ต้องนำกลับไปทำที่บ้านด้วยบ่อยครั้งเป็นงานที่ไม่สามารถละทิ้งได้ ถึงแม้จะไม่ได้อยู่ในที่ทำงานแล้วก็ตาม (ร้อยละ)	36	65	148	0	11	2.56	0.88	น้อย
รวม						3.71	0.26	มาก

จากตารางที่ 18 ผลที่ได้จากการศึกษา พบว่าพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพมหานครมีแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 ($\mu = 3.71$, $\sigma = 0.26$) ซึ่งมีความสำคัญในระดับมาก

โดยเมื่อพิจารณาผลของแต่ละด้าน พบว่า ปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ที่มีความสำคัญในระดับมากที่สุด มีจำนวน 2 ด้าน คือ

1. งานที่ทำเป็นงานที่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานชัดเจน ($\mu = 4.85$, $\sigma = 0.40$)
2. งานที่ทำเป็นงานที่มีความสำคัญต่อส่วนรวม ($\mu = 4.57$, $\sigma = 0.50$)

ปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ที่มีความสำคัญในระดับมาก มีจำนวน 1 ด้าน คือ

1. งานที่ทำเป็นงานที่สามารถทำเป็นกลุ่มได้ ($\mu = 4.01$, $\sigma = 1.12$)

ปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ที่มีความสำคัญในระดับปานกลาง มีจำนวน 2 ด้าน คือ

1. งานที่ทำเป็นงานที่ทำหายความสามารถ ($\mu = 3.36$, $\sigma = 0.69$)
2. งานที่ทำเป็นงานที่มีเกียรติ ($\mu = 2.90$, $\sigma = 0.67$)

ปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ที่มีความสำคัญในระดับน้อย มีจำนวน 1 ด้าน คือ

1. งานที่ทำเป็นงานที่ต้องนำกลับไปทำที่บ้านด้วยอยู่บ่อยครั้ง เป็นงานที่ไม่สามารถละทิ้งได้ ถึงแม้จะไม่ได้อยู่ในที่ทำงานแล้วก็ตาม ($\mu = 2.56$, $\sigma = 0.88$)

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจูง

จากการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจูง ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ให้ผลการศึกษาตามรายละเอียด ดังนี้

ผลงานวิทยานิพนธ์ ระดับปริญญาตรี

1. ภาพรวมแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้าง

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้าง โดยภาพรวม

ปัจจัยค่าจ้าง	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลความหมาย
ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	4.25	0.22	มากที่สุด
ด้านโอกาสก้าวหน้า	3.87	0.22	มาก
ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	4.73	0.16	มากที่สุด
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	3.86	0.26	มาก
ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน	4.32	0.30	มากที่สุด
รวม	4.21	0.05	มากที่สุด

จากตารางที่ 19 ผลที่ได้จากการศึกษา พบว่าพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพมหานครมีแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้างมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 ($\mu = 4.21$, $\sigma = 0.05$) ซึ่งเป็นระดับความสำคัญมากที่สุด

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด จำนวน 3 ด้าน และระดับมาก จำนวน 2 ด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ($\mu = 4.73$, $\sigma = 0.16$)
2. ปัจจัยด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ($\mu = 4.32$, $\sigma = 0.30$)
3. ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ($\mu = 4.25$, $\sigma = 0.22$)
4. ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้า ($\mu = 3.87$, $\sigma = 0.22$)
5. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ($\mu = 3.86$, $\sigma = 0.23$)

ผลงานวิจัยระดับปริญญาตรี

2. ปัจจัยค้ำจุน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญของ
แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค้ำจุน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	ระดับความสำคัญ					μ	σ	แปล ความ หมาย
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
1. เงินเดือนและผลตอบแทนเป็นสิ่งจูงใจให้ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (ร้อยละ)	0 0.00	0 0.00	0 0.00	86 33.08	174 66.92	4.67	0.47	มาก ที่สุด
2. เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับงานที่ รับผิดชอบ (ร้อยละ)	0 0.00	11 4.23	0 0.00	147 56.54	102 39.23	4.31	0.68	มาก ที่สุด
3. เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของ (ร้อยละ)	0 0.00	0 0.00	0 0.00	260 100.00	0 0.00	4.00	0.00	มาก
4. ผลตอบแทนที่ได้รับเป็นไปอย่างยุติธรรม (ร้อยละ)	0 0.00	11 4.23	0 0	249 95.77	0 0.00	3.92	0.40	มาก
5. การพิจารณาขึ้นเงินเดือนเป็นไปตาม หลักเกณฑ์ที่องค์การกำหนด โดยมีการ ประเมินอย่างยุติธรรม (ร้อยละ)	0 0.00	11 4.23	57 21.92	192 73.85	0 0.00	3.70	0.55	มาก
6. ได้รับความสะดวกในการใช้สิทธิ สวัสดิการต่าง ๆ (ร้อยละ)	0 0.00	0 0.00	0 0.00	25 9.62	235 90.38	4.90	0.30	มาก ที่สุด

ตารางที่ 20 (ต่อ)

ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	ระดับความสำคัญ					μ	σ	แปล ความ หมาย
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
7. คิดว่าองค์กรของให้สวัสดิการ เช่น วัน ลา วันหยุดเนื่องในวันเกิด ค่า รักษาพยาบาลและอื่น ๆ เป็นที่น่าพอใจ (ร้อยละ)	0	0	0	195	65	4.25	0.43	มาก ที่สุด
รวม	0.00	0.00	0.00	75.00	25.00	4.25	0.22	มาก ที่สุด

จากตารางที่ 20 ผลที่ได้จากการศึกษา พบว่าพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการ
ธุรกิจกรุงเทพมีแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้าง ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ
4.25 ($\mu = 4.25, \sigma = 0.22$) ซึ่งมีความสำคัญในระดับมากที่สุด

โดยเมื่อพิจารณาผลของแต่ละด้าน พบว่า ปัจจัยค่าจ้างด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ที่มี
ความสำคัญในระดับมากที่สุด มีจำนวน 4 ด้าน ตามลำดับดังนี้

1. ได้รับความสะดวกในการใช้สิทธิสวัสดิการต่าง ๆ ดี ($\mu = 4.90, \sigma = 0.30$)
2. เงินเดือนและผลตอบแทนเป็นสิ่งจูงใจให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดี ($\mu = 4.67, \sigma = 0.47$)

3. เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ ดี ($\mu = 4.31, \sigma = 0.68$)

4. คิดว่าองค์กรของให้สวัสดิการ เช่น วันลา วันหยุดเนื่องในวันเกิด ค่ารักษาพยาบาล

และอื่น ๆ เป็นที่น่าพอใจ ดี ($\mu = 4.25, \sigma = 0.43$)

ปัจจัยค่าจ้างด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ที่มีความสำคัญในระดับมาก มีจำนวน 3 ด้าน
เรียงตามลำดับ ดังนี้

1. เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของ ($\mu = 4.00, \sigma = 0.00$)
2. ผลตอบแทนที่ได้รับเป็นไปอย่างยุติธรรม ($\mu = 3.92, \sigma = 0.40$)

3. การพิจารณาขึ้นเงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่องค์กรกำหนด โดยมีการ
ประเมินอย่างยุติธรรม ($\mu = 3.70, \sigma = 0.55$)

3. ปัจจัยค้ำจุน ด้านโอกาสก้าวหน้า

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค้ำจุน ด้าน โอกาสก้าวหน้า

ด้านโอกาสก้าวหน้า	ระดับความสำคัญ					μ	σ	แปลความหมาย
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
1. มีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ให้สูงขึ้นไปเรื่อยๆ (ร้อยละ)	0	11	209	40	0	3.11	0.43	ปานกลาง
	0.00	4.23	80.38	15.38	0.00			
2. โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ยังทำงานอยู่ในองค์กรแห่งนี้ (ร้อยละ)	0	0	138	36	86	3.80	0.91	มาก
	0.00	0.00	53.08	13.85	33.08			
3. ผลงานของทำให้มีโอกาสดำเนินการความดีความชอบ (ร้อยละ)	0	11	0	249	0	3.92	0.40	มาก
	0.00	4.23	0.00	95.77	0.00			
4. องค์กรที่ทำงานอยู่สนับสนุนให้มีการศึกษาเพิ่มเติม เพื่อเพิ่มโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (ร้อยละ)	0	0	0	61	199	4.77	0.42	มากที่สุด
	0.00	0.00	0.00	23.46	76.54			
5. โอกาสเลื่อนตำแหน่งของเป็นไปตามผลงานที่ปรากฏ (ร้อยละ)	0	11	163	86	0	3.29	0.54	ปานกลาง
	0.00	4.23	62.69	33.08	0.00			
6. โอกาสเลื่อนตำแหน่งของเป็นไปตามความพอใจของฝ่ายบริหาร (ร้อยละ)	0	0	57	61	142	4.33	0.81	มากที่สุด
	0.00	0.00	21.92	23.46	54.62			
รวม						3.87	0.22	มาก

จากตารางที่ 21 ผลที่ได้จากการศึกษา พบว่าพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการ
ธุรกิจกรุงเทพมหานครมีแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้าง ด้าน โอกาสก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87
($\mu = 3.87, \sigma = 0.22$) ซึ่งมีความสำคัญในระดับมาก

โดยเมื่อพิจารณาผลของแต่ละด้าน พบว่า ปัจจัยค่าจ้าง ด้าน โอกาสก้าวหน้า ที่ม
ีความสำคัญในระดับมากที่สุด มีจำนวน 2 ด้าน ตามลำดับดังนี้

1. องค์กรที่ทำงานอยู่สนับสนุนให้มีการศึกษาเพิ่มเติม เพื่อเพิ่มโอกาสก้าวหน้าในตำ
แหน่งหน้าที่ ($\mu = 4.77, \sigma = 0.42$)

2. โอกาสเลื่อนตำแหน่งของเป็นไปตามความพอใจของฝ่ายบริหาร ($\mu = 4.33, \sigma =$
0.81)

ปัจจัยค่าจ้างด้าน โอกาสก้าวหน้า ที่มีความสำคัญในระดับมาก มีจำนวน 2 ด้าน เรียง
ตามลำดับ ดังนี้

1. ผลงานของทำให้มีโอกาสได้รับพิจารณาความดีความชอบ ($\mu = 3.92, \sigma = 0.40$)

2. โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ยังทำงานอยู่ในองค์กร
แห่งนี้ ($\mu = 3.80, \sigma = 0.91$)

ปัจจัยค่าจ้างด้าน โอกาสก้าวหน้า ที่มีความสำคัญในระดับปานกลาง มีจำนวน 2 ด้าน
เรียงตามลำดับ ดังนี้

1. โอกาสเลื่อนตำแหน่งของเป็นไปตามผลงานที่ปรากฏ ($\mu = 3.29, \sigma = 0.54$)

2. มีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ให้สูงขึ้นไปเรื่อย ๆ ($\mu = 3.11, \sigma = 0.43$)

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

4. ปัจจัยค้ำจุน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญของ
แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค้ำจุน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	ระดับความสำคัญ					μ	σ	แปล ความ หมาย
	น้อย ที่สุด		ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
1. ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือ และ คำแนะนำแก่เสมอ เมื่อต้องการคำปรึกษา (ร้อยละ)	0 0.00	0 0.00	0 0.00	25 9.62	235 90.38	4.90	0.30	มาก ที่สุด
2. ผู้บังคับบัญชาของให้ความสนใจ และ เอื้ออาทรต่อสวัสดิภาพและความเป็นอยู่ ของ (ร้อยละ)	0 0.00	0 0.00	36 13.85	32 12.31	192 73.85	4.60	0.72	มาก ที่สุด
3. ผู้บังคับบัญชาของยึดหลักความยุติธรรม ในการทำงานร่วมกัน (ร้อยละ)	0 0.00	0 0.00	0 0.00	108 41.54	152 58.46	4.58	0.49	มาก ที่สุด
4. สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับ การทำงานกับผู้บังคับบัญชาได้ (ร้อยละ)	0 0.00	11 4.23	0 0.00	21 8.08	228 87.69	4.79	0.65	มาก ที่สุด
5. กับผู้บังคับบัญชาของมีความเป็นกันเองทั้ง ในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว (ร้อยละ)	0 0.00	11 4.23	0 0.00	21 8.08	228 87.69	4.79	0.65	มาก ที่สุด
6. มีความเคารพผู้บังคับบัญชามากกว่า ความเกรงกลัวตามอำนาจหน้าที่ (ร้อยละ)	0 0.00	0 0.00	0 0.00	78 30.00	182 70.00	4.70	0.46	มาก ที่สุด
รวม						4.73	0.16	มาก ที่สุด

จากตารางที่ 22 ผลที่ได้จากการศึกษา พบว่าพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการ
ธุรกิจกรุงเทพฯมีแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้าง ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มี
ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.73 ($\mu = 4.73, \sigma = 0.16$) ซึ่งมีความสำคัญในระดับมากที่สุด

โดยเมื่อพิจารณาผลของแต่ละด้าน พบว่า ปัจจัยค่าจ้าง ด้านความสัมพันธ์กับ
ผู้บังคับบัญชา มีความสำคัญในระดับมากที่สุด ทุกด้านเป็นจำนวน 6 ด้าน ตามลำดับดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือ และคำแนะนำแก่เสมอ เมื่อต้องการคำปรึกษา ($\mu = 4.90, \sigma = 0.30$)
2. สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานกับผู้บังคับบัญชาได้ ($\mu = 4.79, \sigma = 0.65$)
3. กับผู้บังคับบัญชาของมีความเป็นกันเองทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ($\mu = 4.79, \sigma = 0.65$)
4. มีความเคารพผู้บังคับบัญชามากกว่าความเกรงกลัวตามอำนาจหน้าที่ ($\mu = 4.70, \sigma = 0.46$)
5. ผู้บังคับบัญชาของให้ความสนใจ และเอื้ออาทรต่อสวัสดิภาพและความเป็นอยู่
ของ ($\mu = 4.60, \sigma = 0.72$)
6. ผู้บังคับบัญชาของยึดหลักความยุติธรรมในการทำงานร่วมกัน ($\mu = 4.58, \sigma = 0.49$)

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

5. ปัจจัยค่าจูน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญของ
แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจูน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	ระดับความสำคัญ					μ	σ	แปล ความ หมาย
	น้อย ที่สุด		ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
1. ได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานทุก ครั้งที่ต้องการความช่วยเหลือ (ร้อยละ)	0	0	0	163	97	4.37	0.48	มาก ที่สุด
2. เพื่อร่วมงานของมีความห่วงใยและเอื้อ อาทรต่อเสมอ (ร้อยละ)	0	0	0	163	97	4.37	0.48	มาก ที่สุด
3. พนักงานขององค์กรของทำงานด้วยความ สามัคคี ไม่มีการแบ่งพรรคแบ่ง พวก (ร้อยละ)	0	11	146	103	0	3.35	0.56	ปาน กลาง
4. พนักงานขององค์กรของถือประโยชน์ ส่วนรวมเป็นสำคัญ (ร้อยละ)	0	0	106	154	0	3.59	0.49	มาก
5. มีการแก้ปัญหาหาร่วมกันกับเพื่อน ร่วมงานทั้งในเรื่องการงานและเรื่อง ส่วนตัว (ร้อยละ)	0	102	0	147	11	3.26	1.03	ปาน กลาง
6. และเพื่อนร่วมงานให้การสนับสนุน เกื้อกูลกัน ไม่ชิงดีชิงเด่น (ร้อยละ)	0	0	0	203	57	4.22	0.41	มาก ที่สุด
รวม						3.86	0.23	มาก

จากตารางที่ 23 ผลที่ได้จากการศึกษา พบว่าพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการ
ธุรกิจกรุงเทพมีแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้าง ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มี
ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 ($\mu = 3.86$, $\sigma = 0.23$) ซึ่งมีความสำคัญในระดับมาก

โดยเมื่อพิจารณาผลของแต่ละด้าน พบว่า ปัจจัยค่าจ้าง ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อน
ร่วมงาน ที่มีความสำคัญในระดับมากที่สุด มีจำนวน 3 ด้าน ตามลำดับดังนี้

1. ได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานทุกครั้งที่ต้องการความช่วยเหลือ ($\mu = 4.37$,
 $\sigma = 0.48$)
2. เพื่อนร่วมงานของความหวังใจและเอื้ออาทรต่อเสมอ ($\mu = 4.37$, $\sigma = 0.48$)
3. และเพื่อนร่วมงานให้การสนับสนุน เกื้อกูลกัน ไม่ชิงดีชิงเด่น ($\mu = 4.22$, $\sigma =$
0.41)

ปัจจัยค่าจ้าง ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ที่มีความสำคัญในระดับมาก มี
จำนวน 1 ด้าน คือ

1. พนักงานขององค์กรของถือประโยชน์ส่วนรวมเป็นสิ่งสำคัญ ($\mu = 3.59$, $\sigma = 0.49$)
- ปัจจัยค่าจ้าง ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ที่มีความสำคัญในระดับปานกลาง มี
จำนวน 2 ด้าน คือ
1. พนักงานขององค์กรของทำงานด้วยความสามัคคี ไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก (μ
 $= 3.35$, $\sigma = 0.56$)
 2. มีการแก้ปัญหาร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานทั้งในเรื่องการงานและเรื่องส่วนตัว ($\mu =$
3.26, $\sigma = 1.03$)

ผลงานวิทยานิพนธ์ศึกษา ระดับปริญญาตรี

6. ปัจจัยค้ำจุน ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน

ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญของ
แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค้ำจุน ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน

ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน	ระดับความสำคัญ					μ	σ	แปลความหมาย
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
1. องค์กรที่ทำงานอยู่มีการจัดการด้านความปลอดภัยให้ (ร้อยละ)	0	0	0	0	260	5.00	0.00	มากที่สุด
2. มีความปลอดภัยที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรที่ทำงานอยู่ (ร้อยละ)	0	0	0	4	256	4.98	0.12	มากที่สุด
3. มีความมั่นใจในตำแหน่งหน้าที่การทำงานที่ทำอยู่ว่ามีความมั่นคง (ร้อยละ)	0	0	113	126	21	3.65	0.63	มาก
4. รู้สึกว่าได้ทำงานในบริษัทที่มั่นคง ไม่มีการปิดกิจการ ถึงแม้ระบบเศรษฐกิจจะผันผวน (ร้อยละ)	0	0	25	195	40	4.06	0.50	มาก
5. คิดว่าในอนาคตองค์การของเราจะมีการขยายกิจการ และเติบโตมากขึ้น (ร้อยละ)	0	0	65	149	46	3.93	0.65	มาก
รวม						4.32	0.30	มากที่สุด

จากตารางที่ 24 ผลที่ได้จากการศึกษา พบว่าพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพมีแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค้ำจุน ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ($\mu = 4.32$, $\sigma = 0.30$) ซึ่งมีความสำคัญในระดับมากที่สุด

โดยเมื่อพิจารณาผลของแต่ละด้าน พบว่า ปัจจัยค้ำจุน ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ที่มีความสำคัญในระดับมากที่สุด มีจำนวน 2 ด้าน ตามลำดับดังนี้

1. องค์กรที่ทำงานอยู่มีการจัดการด้านความปลอดภัยให้ ($\mu = 5.00, \sigma = 0$)
2. มีความปลอดภัยที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรที่ทำงานอยู่ ($\mu = 4.98, \sigma = 0.12$)

ปัจจัยค้ำจุนด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ที่มีความสำคัญในระดับมาก มีจำนวน 3 ด้าน เรียงตามลำดับ ดังนี้

1. รู้สึกว่าได้ทำงานในบริษัทที่มั่นคง ไม่มีการปิดกิจการ ถึงแม้ระบบเศรษฐกิจจะผันผวน ($\mu = 4.06, \sigma = 0.50$)
2. คิดว่าในอนาคตองค์กรของเราจะมีการขยายกิจการ และเติบโตมากขึ้น ($\mu = 3.93, \sigma = 0.65$)
3. มีความมั่นใจในตำแหน่งหน้าที่การทำงานที่ทำอยู่ว่ามีความมั่นคง ($\mu = 3.65, \sigma = 0.63$)

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

จากการศึกษาความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร และด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ให้ผลการศึกษิตตามรายละเอียด ดังนี้

1. ภาพรวมความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญของ
โดยภาพรวม

ความผูกพันต่อองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลความหมาย
ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	3.66	0.27	มาก
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	4.04	0.06	มาก
ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร	3.31	0.14	ปานกลาง
รวม	3.67	0.11	มาก

จากตารางที่ 25 ผลที่ได้จากการศึกษา แสดงค่าผลรวมระดับความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 ($\mu = 3.67, \sigma = 0.11$) ซึ่งเป็นระดับความคิดเห็นที่มีระดับความสำคัญมาก

โดยเมื่อพิจารณาในผลของแต่ละด้าน พบว่าระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในระดับมีความสำคัญมาก ทั้ง 3 ด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. ปัจจัยด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ($\mu = 4.04, \sigma = 0.27$)
2. ปัจจัยด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ($\mu = 3.66, \sigma = 0.06$)
3. ปัจจัยด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ($\mu = 3.31, \sigma = 0.14$)

2. ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ตารางที่ 26 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	ระดับความสำคัญ					μ	σ	แปลความหมาย
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
1. รู้สึกผูกพันกับองค์กร และไม่พอใจถ้ามีบุคคลอื่นมาวิจารณ์องค์กรของ (ร้อยละ)	0	32	182	46	0	3.05	0.55	ปานกลาง
	0.00	12.31	70.00	17.69	0.00			
2. รู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้ (ร้อยละ)	0	11	21	182	46	4.01	0.65	มาก
	0.00	4.23	8.08	70.00	17.69			
3. องค์กรของมีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง (ร้อยละ)	0	0	0	40	220	4.85	0.36	มากที่สุด
	0.00	0.00	0.00	15.38	84.62			
4. รู้สึกว่าเป้าหมาย และค่านิยมของและองค์กรเป็นไปในทางเดียวกัน (ร้อยละ)	0	102	71	47	40	3.10	1.09	ปานกลาง
	0.00	39.23	27.31	18.08	15.38			
5. ยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเต็มใจ (ร้อยละ)	0	0	163	86	0	3.42	0.57	มาก
	0.00	0.00	62.69	33.08	4.23			
6. มักร่วมวิพากษ์วิจารณ์องค์กรในทางลบกับเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ (ร้อยละ)	0	82	36	142	0	3.23	0.90	ปานกลาง
	0.00	31.54	13.85	54.62	0.00			
7. คิดว่าปัญหาขององค์กรเป็นเรื่องที่พนักงานทุกคนต้องร่วมมือแก้ไข (ร้อยละ)	0	0	25	224	11	3.95	0.37	มาก
	0.00	0.00	9.62	86.15	4.23			
รวม						3.66	0.27	มาก

จากตารางที่ 26 ผลที่ได้จากการศึกษา แสดงค่าระดับความคิดเห็นของพนักงานฝ่าย
ทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ ต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อถือและการ
ยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร โดยภาพรวมให้ความสำคัญในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย
เท่ากับ 3.66 ($\mu = 3.66$, $\sigma = 0.27$)

โดยเมื่อพิจารณาผลของแต่ละด้าน พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กร
ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ด้าน คือ องค์กรของมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับอย่าง
กว้างขวาง ($\mu = 4.85$, $\sigma = 0.36$)

ระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กร ให้ความสำคัญในระดับมาก จำนวน 3
ด้าน เรียงตามลำดับ ดังนี้

1. รู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้ ($\mu = 4.01$, $\sigma = 0.55$)
2. คิดว่าปัญหาขององค์กรเป็นเรื่องที่พนักงานทุกคนต้องร่วมมือแก้ไข ($\mu = 3.95$,
 $\sigma = 0.37$)
3. ยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเต็มที่ ($\mu = 3.42$, $\sigma = 0.57$) ระดับ
ความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กร ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง จำนวน 3 ด้าน เรียง
ตามลำดับ ดังนี้
 1. มักร่วมวิพากษ์วิจารณ์องค์กรในทางลบกับเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ ($\mu = 3.23$, $\sigma =$
0.90)
 2. รู้สึกว่าเป้าหมาย และค่านิยมของและองค์กรเป็นไปในทางเดียวกัน ($\mu = 3.10$,
 $\sigma = 1.09$)
 3. รู้สึกผูกพันกับองค์กร และไม่พอใจถ้ามีบุคคลอื่นมาวิจารณ์องค์กรของ ($\mu = 3.05$,
 $\sigma = 0.55$)

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

3. ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร

ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร

ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	ระดับความสำคัญ					μ	σ	แปลความหมาย
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
1. เต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถและทักษะเพื่อทำงานให้องค์กรประสบความสำเร็จและมีชื่อเสียง (ร้อยละ)	0	0	0	76	184	4.71	0.46	มากที่สุด
2. ยินดีที่จะสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อให้งานขององค์กรเป็นไปด้วยความเรียบร้อย (ร้อยละ)	0	11	65	184	0	3.67	0.56	มาก
3. จะปรับปรุงงานที่รับผิดชอบให้ดีขึ้นเมื่อเห็นจุดบกพร่อง (ร้อยละ)	0	0	0	163	97	4.37	0.48	มากที่สุด
4. เต็มใจที่จะทำงานล่วงเวลาให้กับองค์กร แม้ค่าตอบแทนที่ได้รับจะไม่คุ้มค่าเหนื่อย (ร้อยละ)	0	11	4	205	40	4.05	0.58	มาก
5. เต็มใจที่จะทำงานแม้ว่างานที่ได้รับมอบหมายนั้นจะอยู่นอกเหนืองานในตำแหน่งของ (ร้อยละ)	0	0	0	173	87	4.33	0.47	มากที่สุด

ตารางที่ 27 (ต่อ)

ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายาม อย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	ระดับความสำคัญ					μ	σ	แปล ความ หมาย
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
6. ทำงาน โดยคำนึงถึงชื่อเสียงขององค์กรที่ ทำงานอยู่เสมอ (ร้อยละ)	0	36	167	57	0	3.08	0.59	ปาน กลาง
รวม	0.00	13.85	64.23	21.92	0.00	4.04	0.06	มาก

จากตารางที่ 27 ผลที่ได้จากการศึกษา แสดงค่าระดับความคิดเห็นของพนักงานฝ่าย
ทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ ต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเท
และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร โดยภาพรวมให้ความสำคัญในระดับมาก มี
ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ($\mu = 4.04$, $\sigma = 0.06$)

โดยเมื่อพิจารณาผลของแต่ละด้าน พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กร
ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด จำนวน 3 ด้าน ตามลำดับดังนี้

1. เต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถและทักษะเพื่อทำงานให้องค์กรประสบ
ความสำเร็จและมีชื่อเสียงนี้ ($\mu = 4.71$, $\sigma = 0.46$)
2. จะปรับปรุงงานที่รับผิดชอบให้ดีขึ้นเมื่อเห็นจุดบกพร่อง ($\mu = 4.37$, $\sigma = 0.48$)
3. เต็มใจที่จะทำงานแม้ว่างานที่ได้รับมอบหมายนั้นจะอยู่นอกเหนืองานในตำแหน่ง
ของ ($\mu = 4.33$, $\sigma = 0.47$)

ระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กร ให้ความสำคัญในระดับมาก จำนวน 2
ด้าน เรียงตามลำดับ ดังนี้

1. เต็มใจที่จะทำงานล่วงเวลาให้กับองค์กรแม้ค่าตอบแทนที่ได้รับจะไม่คุ้มค่าเหนื่อย
($\mu = 4.05$, $\sigma = 0.58$)
2. ยินดีที่จะสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อให้งานขององค์กรเป็นไปด้วยความเรียบร้อย
($\mu = 3.67$, $\sigma = 0.56$)

ระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กร ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง
จำนวน 1 ด้าน คือ ทำงานโดยคำนึงถึงชื่อเสียงขององค์กรที่ทำงานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.08$, $\sigma = 0.59$)

4. ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

ตารางที่ 28 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายระดับการให้ความสำคัญของ
ของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็น สมาชิกขององค์กร	ระดับความสำคัญ					μ	σ	แปล ความ หมาย
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
1. รู้สึกผูกพันกับองค์กรนี้ ถึงแม้มีองค์กร อื่นให้เงินเดือนมากกว่าก็ไม่คิดลาออก (ร้อยละ)	0 0.00	180 69.23	76 29.23	4 1.54	0 0.00	2.32	0.50	น้อย
2. อยากชักชวนเพื่อนและผู้มีความสามารถ สูงมาทำงานในองค์กรนี้ด้วย (ร้อยละ)	0 0.00	32 12.31	142 54.62	50 19.23	36 13.85	3.35	0.87	ปาน กลาง
3. มักปฏิเสธเสมอเมื่อมีคนมาชักชวนให้ไป ทำงานที่ใหม่ (ร้อยละ)	0 0	138 53.08	86 33.08	36 13.85	0 0.00	2.61	0.72	ปาน กลาง
4. เต็มใจที่จะปฏิบัติงานทุกอย่างที่ได้รับ มอบหมายเพื่อดำรงการเป็นสมาชิก องค์กรนี้ต่อไป (ร้อยละ)	0 0.00	40 15.38	21 8.08	199 76.54	0 0.00	3.61	0.74	มาก
5. มีความห่วงใยต่อความอยู่รอดขององค์กร นี้ (ร้อยละ)	0 0.00	41 4.23	25 9.62	178 68.46	46 17.69	4.00	0.67	มาก
6. องค์กรที่ทำงานอยู่เป็นองค์กรที่ดีที่สุด สำหรับการเลือกทำงานด้วย (ร้อยละ)	0 0.00	15 5.77	61 23.46	102 39.23	82 31.54	3.97	0.88	มาก
รวม						3.31	0.14	ปาน กลาง

จากตารางที่ 28 ผลที่ได้จากการศึกษา แสดงค่าระดับความคิดเห็นของพนักงานฝ่าย
ทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ ต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต้องการที่จะรักษา
ความเป็นสมาชิกขององค์กร โดยภาพรวมให้ความสำคัญในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31
($\mu = 3.31$, $\sigma = 0.14$)

โดยเมื่อพิจารณาผลของแต่ละด้าน พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กร
ให้ความสำคัญในระดับมาก จำนวน 3 ด้าน ตามลำดับดังนี้

1. มีความห่วงใยต่อความอยู่รอดขององค์กรนี้ ($\mu = 4.00$, $\sigma = 0.67$)
2. องค์กรที่ทำงานอยู่เป็นองค์กรที่ดีที่สุดสำหรับการเลือกทำงานด้วย ($\mu = 3.97$,
 $\sigma = 0.88$)
3. เต็มใจที่จะปฏิบัติงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมายเพื่อดำรงการเป็นสมาชิกขององค์กรนี้
ต่อไป ($\mu = 3.61$, $\sigma = 0.74$)

ระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กร ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง
จำนวน 2 ด้าน เรียงตามลำดับ ดังนี้

1. อยากชักชวนเพื่อนและผู้มีความสามารถสูงมาทำงานในองค์กรนี้ด้วย ($\mu = 3.35$,
 $\sigma = 0.87$)
 2. มักปฏิเสธเสมอเมื่อมีคนมาชักชวนให้ไปทำงานที่ใหม่ ($\mu = 2.61$, $\sigma = 0.72$)
- ระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กร ให้ความสำคัญในระดับน้อย จำนวน 1
ด้าน คือ รู้สึกผูกพันกับองค์กรนี้ ถึงแม้มีองค์กรอื่นให้เงินเดือนมากกว่าก็ไม่คิดลาออก ($\mu = 2.32$,
 $\sigma = 0.50$)

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร

จากการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ ซึ่งได้แก่ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านลักษณะของงาน และปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระและตัวแปรตามด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ให้ผลการศึกษาดังนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 29 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กร

แรงจูงใจในการทำงาน	จำนวน (N)	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ρ)
ปัจจัยจูงใจ	260	-0.13
ปัจจัยค้ำจุน	260	0.66

จากตารางที่ 29 จากการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กร กับแรงจูงใจในการทำงานด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน เท่ากับ -0.13 และ 0.66

ผลงานวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาตรี

2. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ

ตารางที่ 30 ค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์ ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร	แรงจูงใจในการทำงาน ด้านปัจจัยจูงใจ	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ρ)
ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	ด้านความสำเร็จของงาน	-0.47
ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	ด้านความก้าวหน้า	-0.20
ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	ด้านการยอมรับนับถือ	0.08
ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	ด้านความรับผิดชอบ	-0.06
ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	ด้านลักษณะของงาน	0.04
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	ด้านความสำเร็จของงาน	-0.48
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	ด้านความก้าวหน้า	0.20
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	ด้านการยอมรับนับถือ	-0.52

ตารางที่ 30 (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กร	แรงจูงใจในการทำงาน ด้าน ปัจจัยจูงใจ	ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ (ρ)
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายาม อย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	ด้านความรับผิดชอบ	0.43
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายาม อย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	ด้านลักษณะของงาน	0.49
ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิก ขององค์กร	ด้านความสำเร็จของงาน	-0.41
ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิก ขององค์กร	ด้านความก้าวหน้า	0.21
ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิก ขององค์กร	ด้านการยอมรับนับถือ	-0.79
ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิก ขององค์กร	ด้านความรับผิดชอบ	0.39
ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิก ขององค์กร	ระดับปริญญาตรี ด้านลักษณะของงาน	0.25

จากตารางที่ 30 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กรด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่า ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ ด้านต่างๆดังนี้ ด้านความสำเร็จของงาน $\rho = -0.47$ ด้านความก้าวหน้า $\rho = -0.20$ ด้านการยอมรับนับถือ $\rho = 0.08$ ด้านความรับผิดชอบ $\rho = -0.06$ และด้านลักษณะของงาน $\rho = 0.04$ ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงาน

เพื่อองค์กร มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ ด้านต่างๆดังนี้ ด้านความสำเร็จของงาน $\rho = -0.48$ ด้านความก้าวหน้า $\rho = 0.20$ ด้านการยอมรับนับถือ $\rho = -0.52$ ด้านความรับผิดชอบ $\rho = 0.43$ และด้านลักษณะของงาน $\rho = 0.49$ นอกจากนี้ ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ ด้านต่างๆดังนี้ ด้านความสำเร็จของงาน $\rho = -0.41$ ด้านความก้าวหน้า $\rho = 0.21$ ด้านการยอมรับนับถือ $\rho = -0.79$ ด้านความรับผิดชอบ $\rho = 0.39$ และด้านลักษณะของงาน $\rho = 0.25$

3. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ กับความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 31 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร	แรงจูงใจในการทำงาน ด้าน ปัจจัยจูงใจ	ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ (ρ)
ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	0.23
ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	ด้านโอกาสก้าวหน้า	0.78
ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา	0.42
ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	ด้านความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน	0.29
ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	ด้านความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงาน	0.62

ตารางที่ 31 (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กร	แรงจูงใจในการทำงาน ด้าน ปัจจัยค้ำจุน	ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ (ρ)
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายาม อย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	ด้านเงินเดือนและ สวัสดิการ	0.06
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายาม อย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	ด้าน โอกาสก้าวหน้า	0.35
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายาม อย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา	0.50
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายาม อย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	ด้านความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน	0.39
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายาม อย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	ด้านความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงาน	0.81
ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิก ขององค์กร	ด้านเงินเดือนและ สวัสดิการ	-0.14
ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิก ขององค์กร	ระดับปริญญาตรี ด้าน โอกาสก้าวหน้า	-0.05
ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิก ขององค์กร	ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา	0.31

ตารางที่ 31 (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กร	แรงจูงใจในการทำงาน ด้าน บังคับค่าจูน	ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ (ρ)
ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิก ขององค์กร	ด้านความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน	0.38
ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิก ขององค์กร	ด้านความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงาน	0.61

จากตารางที่ 31 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านบังคับค่าจูนกับความผูกพันต่อองค์กรด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่า ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานด้านบังคับค่าจูน ด้านต่างๆดังนี้ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ $\rho = 0.23$ ด้านโอกาสก้าวหน้า $\rho = 0.78$ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา $\rho = 0.42$ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน $\rho = 0.29$ และด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน $\rho = 0.62$ ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานด้านบังคับค่าจูน ด้านต่างๆดังนี้ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ $\rho = 0.06$ ด้านโอกาสก้าวหน้า $\rho = 0.35$ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา $\rho = 0.50$ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน $\rho = 0.39$ และด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน $\rho = 0.81$ นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานด้านบังคับค่าจูน ด้านต่างๆดังนี้ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ $\rho = -0.14$ ด้านโอกาสก้าวหน้า $\rho = -0.05$ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา $\rho = 0.31$ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน $\rho = 0.38$ และด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน $\rho = 0.61$

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ทัศนศึกษา พนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล บริษัทแห่งหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันขององค์กรของพนักงาน และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อ โดยมีกลุ่มประชากรที่ทำการศึกษาคือพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคลรวมจำนวน 260 คน จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์และแสดงผลการวิจัย สำหรับบทนี้จะกล่าวถึงการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

ในการวิจัยได้แยกผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 5 ส่วน สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 260 ราย พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 222 ราย คิดเป็นร้อยละ 85.38 มีอายุระหว่าง 26-30 ปี จำนวน 116 ราย คิดเป็นร้อยละ 44.62 มีระดับการศึกษาที่ระดับปริญญาตรี จำนวน 171 ราย คิดเป็นร้อยละ 65.77 โดยมีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 155 ราย คิดเป็นร้อยละ 59.62 รายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 20,001 - 40,000 บาท จำนวน 126 ราย คิดเป็นร้อยละ 48.46 โดยส่วนใหญ่มีตำแหน่งนักวิเคราะห์ (Analyst) จำนวน 191 ราย คิดเป็นร้อยละ 73.46 และทำงานอยู่ในฝ่ายงาน Payroll จำนวน 69 ราย คิดเป็นร้อยละ 26.54

2. สรุปผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

จากการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยพิจารณาระดับความสำคัญที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร สรุปได้ดังนี้

2.1 ภาพรวมปัจจัยจูงใจ

ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยภาพรวมให้ความสำคัญในระดับมาก ($\mu = 3.97, \sigma = 0.05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ให้ความสำคัญในระดับมากทุกด้านโดยเรียงตามลำดับดังนี้ ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน ($\mu = 4.20, \sigma = 0.25$) ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ($\mu = 4.15, \sigma = 0.28$) ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ ($\mu = 4.02, \sigma = 0.17$) ปัจจัยด้านความก้าวหน้า ($\mu = 3.76, \sigma = 0.20$) และปัจจัยด้านลักษณะของงาน ($\mu = 3.71, \sigma = 0.26$)

2.2 ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน

ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความสำเร็จของงาน โดยภาพรวมให้ความสำคัญในระดับมาก ($\mu = 4.20, \sigma = 0.25$) เมื่อพิจารณาในผลของแต่ละด้านแล้วพบว่า ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด จำนวน 3 ด้าน งานที่พนักงานทำประสบความสำเร็จตามเป้าหมายเสมอ ($\mu = 4.37, \sigma = 0.77$) พนักงานคิดอยู่เสมอว่าจะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างดีที่สุด ($\mu = 4.85, \sigma = 0.36$) และพนักงานมีส่วนช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จ ($\mu = 4.39, \sigma = 0.49$) และให้ความสำคัญในระดับมาก จำนวน 4 ด้าน คือ พนักงานได้รับการยกย่องหรือแสดงความชื่นชมเสมอเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จดูสวยงามมีผลดี ($\mu = 4.13, \sigma = 1.02$) พนักงานสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นและประสบผลสำเร็จด้วยดี ($\mu = 3.96, \sigma = 0.48$) พนักงานสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในการทำงานได้เป็นอย่างดี ($\mu = 3.85, \sigma = 0.36$) พนักงานพอใจกับผลสำเร็จของงานที่ทำ ($\mu = 3.82, \sigma = 0.38$)

2.3 ปัจจัยด้านความก้าวหน้า

ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความก้าวหน้า โดยภาพรวมให้ความสำคัญในระดับมาก ($\mu = 3.76, \sigma = 0.20$) เมื่อพิจารณาในผลของแต่ละด้านแล้วพบว่า ระดับมากที่สุดจำนวน 1 ด้านคือ องค์กรที่งานที่งานสนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสพัฒนาความสามารถในอาชีพอย่างดี เช่น การส่งไปอบรม สัมมนา ดูงาน ($\mu = 4.52, \sigma = 0.82$) ให้ความสำคัญในระดับมาก จำนวน 3 ด้าน คือ ท่านได้รับการส่งเสริมความก้าวหน้าจากการได้รับการฝึกอบรมและเพิ่มเติมทักษะต่างๆอย่างสม่ำเสมอ ($\mu = 4.00, \sigma = 1.05$) ท่านยินดีจะรับมอบหมายงานซึ่งยากและท้าทายความสามารถ ($\mu = 3.95, \sigma = 0.54$) และการทำงานของท่านทำให้ท่านมีประสบการณ์และความชำนาญเพิ่มขึ้น ($\mu = 3.83, \sigma = 0.47$) ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง จำนวน 3 ด้าน คือ องค์กรที่ท่านทำงานแสดงให้เห็นลำดับการเจริญก้าวหน้าในองค์กรไว้ชัดเจน ($\mu = 3.37, \sigma = 0.56$) ท่านพอใจกับโครงสร้างความก้าวหน้าขององค์กรในตำแหน่งงานของท่าน

($\mu = 3.35, \sigma = 0.56$) และงานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันมีความก้าวหน้าในอาชีพ ($\mu = 3.31, \sigma = 0.68$)

2.4 ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ

ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านการยอมรับนับถือโดยภาพรวมให้ความสำคัญในระดับมาก ($\mu = 4.02, \sigma = 0.17$) เมื่อพิจารณาในผลของแต่ละด้านแล้วพบว่า ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ด้าน คือ ท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาในการมอบหมายงานให้ทำ ($\mu = 4.55, \sigma = 0.50$) และท่านได้รับคำชมจากผู้บังคับบัญชาเมื่อท่านทำงานลุล่วงด้วยดี ($\mu = 4.25, \sigma = 0.68$) ให้ความสำคัญในระดับมาก จำนวน 4 ด้าน คือท่านเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ($\mu = 3.88, \sigma = 0.83$) เพื่อนร่วมงานเห็นว่าท่านเป็นคนมีความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ($\mu = 3.88, \sigma = 0.37$) ท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานสำคัญ และเร่งด่วนเสมอ ($\mu = 3.87, \sigma = 0.45$) และความคิดเห็นของท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ($\mu = 3.68, \sigma = 0.47$)

2.5 ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ

ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมให้ความสำคัญในระดับมาก ($\mu = 4.15, \sigma = 0.28$) เมื่อพิจารณาในผลของแต่ละด้านแล้วพบว่า ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ด้าน คือการรับผิดชอบร่วมกันในกลุ่มทำงานเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ($\mu = 4.71, \sigma = 0.70$) และองค์การที่ท่านทำงานได้กำหนดหน้าที่รับผิดชอบของท่านไว้ชัดเจน ($\mu = 4.62, \sigma = 0.70$) ให้ความสำคัญในระดับมาก จำนวน 4 ด้าน ท่านรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี ($\mu = 4.00, \sigma = 0.00$) ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านได้ตัดสินใจในการทำงานได้อย่างเต็มที่ ($\mu = 3.98, \sigma = 0.54$) ท่านมีอำนาจหน้าที่เหมาะสมกับความรับผิดชอบในงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้ ($\mu = 3.80, \sigma = 0.40$) และท่านมีความพอใจในตำแหน่งงานที่รับผิดชอบอยู่ ($\mu = 3.80, \sigma = 0.75$)

2.6 ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมให้ความสำคัญในระดับมาก ($\mu = 3.71, \sigma = 0.26$) เมื่อพิจารณาในผลของแต่ละด้านแล้วพบว่า ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ด้าน คือ งานที่ท่านทำเป็นงานที่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานชัดเจน ($\mu = 4.85, \sigma = 0.40$) และงานที่ท่านทำเป็นงานที่มีความสำคัญต่อส่วนรวม ($\mu = 4.57, \sigma = 0.50$) ให้ความสำคัญในระดับมาก จำนวน 1 ด้าน คือ งานที่ท่านทำเป็นงานที่สามารถทำเป็นกลุ่มได้ ($\mu = 4.01, \sigma = 1.12$) ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง จำนวน 2 ด้าน คือ งานที่ท่านทำเป็นงานที่ทำหายความสามารถ ($\mu = 3.36, \sigma = 0.69$) และงานที่ท่านทำเป็นงานที่มีเกียรติ ($\mu = 2.90, \sigma = 0.67$) และให้ความสำคัญในระดับน้อย จำนวน 1 ด้าน คือ งานที่ท่านทำเป็นงานที่

ท่านต้องนำกลับไปทำที่บ้านด้วยอยู่บ่อยครั้ง เป็นงานที่ท่านไม่สามารถละทิ้งได้ ถึงแม้ท่านจะไม่ได้
อยู่ในที่ทำงานแล้วก็ตาม ($\mu = 2.56, \sigma = 0.88$)

3. สรุปผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้างที่ส่งผลต่อความผูกพัน ต่อองค์กรของพนักงาน

จากการวิเคราะห์ปัจจัยค่าจ้างที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดย
พิจารณาระดับความสำคัญที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร สรุปได้ดังนี้

3.1 ภาพรวมปัจจัยค่าจ้าง

ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยภาพรวมให้
ความสำคัญในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.21, \sigma = 0.05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าให้ความสำคัญใน
ระดับมากที่สุด จำนวน 3 ด้าน คือด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความมั่นคงปลอดภัย
ในการทำงาน และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ โดยปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มี
ค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\mu = 4.73, \sigma = 0.16$) และให้ความสำคัญในระดับมาก คือ ด้านโอกาสก้าวหน้า
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้ามีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\mu = 3.87,$
 $\sigma = 0.22$)

3.2 ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

ปัจจัยค่าจ้างที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ โดย
ภาพรวมให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.25, \sigma = 0.22$) เมื่อพิจารณาในผลของแต่ละด้าน
แล้วพบว่า ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด จำนวน 4 ด้าน คือ ท่านได้รับความสะดวกในการใช้
สิทธิสวัสดิการต่างๆ ดี ($\mu = 4.90, \sigma = 0.30$) เงินเดือนและผลตอบแทนเป็นสิ่งจูงใจให้ท่านทำงาน
อย่างมีประสิทธิภาพ ดี ($\mu = 4.67, \sigma = 0.47$) เงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับงานที่ท่านรับผิดชอบ
ดี ($\mu = 4.31, \sigma = 0.68$) และท่านคิดว่าองค์กรของท่านให้สวัสดิการ เช่น วันลา วันหยุดเนื่องในวัน
เกิด ค่ารักษาพยาบาลและอื่นๆ เป็นที่น่าพอใจดี ($\mu = 4.25, \sigma = 0.43$) ให้ความสำคัญในระดับมาก
จำนวน 3 ด้าน เงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน ($\mu = 4.00, \sigma =$
 0.00) ผลตอบแทนที่ท่านได้รับเป็นไปอย่างยุติธรรม ($\mu = 3.92, \sigma = 0.40$) และการพิจารณาขึ้น
เงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่องค์กรกำหนด โดยมีการประเมินอย่างยุติธรรม ($\mu = 3.70, \sigma =$
 0.55)

3.3 ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้า

ปัจจัยค่าจ้างที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านโอกาสก้าวหน้า โดยภาพรวม
ให้ความสำคัญในระดับมาก ($\mu = 3.87, \sigma = 0.22$) เมื่อพิจารณาในผลของแต่ละด้านแล้วพบว่า ให้ความสำคัญ
ในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ด้าน คือองค์กรที่ท่านทำงานอยู่สนับสนุนให้ท่านมี

การศึกษาเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ($\mu = 4.77, \sigma = 0.42$) และโอกาสเลื่อนตำแหน่งของท่านเป็นไปตามความพอใจของฝ่ายบริหาร ($\mu = 4.33, \sigma = 0.81$) ให้ความสำคัญในระดับมาก จำนวน 2 ด้าน คือ ผลงานของท่านทำให้ท่านมีโอกาสได้รับพิจารณาความดีความชอบ ($\mu = 3.92, \sigma = 0.40$) และโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ท่านยังทำงานอยู่ในองค์กรแห่งนี้ ($\mu = 3.80, \sigma = 0.91$) ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง จำนวน 2 ด้าน คือโอกาสเลื่อนตำแหน่งของท่านเป็นไปตามผลงานที่ปรากฏ ($\mu = 3.29, \sigma = 0.54$) และท่านมีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ให้สูงขึ้นเรื่อยๆ ($\mu = 3.11, \sigma = 0.43$)

3.4 ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ปัจจัยค่าจุนที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โดยภาพรวมให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.73, \sigma = 0.16$) เมื่อพิจารณาในผลของแต่ละด้านแล้วพบว่า ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือ และคำแนะนำแก่ท่านเสมอ เมื่อท่านต้องการคำปรึกษา ($\mu = 4.90, \sigma = 0.30$) และด้านที่ได้ค่าเฉลี่ยรองลงมาได้แก่ ท่านสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานกับผู้บังคับบัญชาได้ ($\mu = 4.79, \sigma = 0.65$) ท่านกับผู้บังคับบัญชาของท่านมีความเป็นกันเองทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ($\mu = 4.79, \sigma = 0.65$) ท่านมีความเคารพผู้บังคับบัญชามากกว่าความเกรงกลัวตามอำนาจหน้าที่ ($\mu = 4.70, \sigma = 0.46$) ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสนใจ และเอื้ออาทรต่อสวัสดิภาพและความเป็นอยู่ของท่าน ($\mu = 4.60, \sigma = 0.72$) และผู้บังคับบัญชาของท่านยึดหลักความยุติธรรมในการทำงานร่วมกัน ($\mu = 4.58, \sigma = 0.49$)

3.5 ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ปัจจัยค่าจุนที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยภาพรวมให้ความสำคัญในระดับมาก ($\mu = 3.86, \sigma = 0.23$) เมื่อพิจารณาในผลของแต่ละด้านแล้วพบว่า ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุดจำนวน 3 ด้าน คือท่านได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานทุกครั้งที่ท่านต้องการความช่วยเหลือ ($\mu = 4.37, \sigma = 0.48$) เพื่อร่วมงานของท่านมีความห่วงใยและเอื้ออาทรต่อท่านเสมอ ($\mu = 4.37, \sigma = 0.48$) และท่านและเพื่อนร่วมงานให้การสนับสนุน เกื้อกูลกัน ไม่ชิงดีชิงเด่น ($\mu = 4.22, \sigma = 0.41$) ให้ความสำคัญในระดับมากจำนวน 1 ด้านคือ พนักงานขององค์กรของท่านถือประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ ($\mu = 3.59, \sigma = 0.49$) ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง จำนวน 2 ด้าน คือ พนักงานขององค์กรของท่านทำงานด้วยความสามัคคี ไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ($\mu = 3.35, \sigma = 0.56$) และท่านมีการแก้ปัญหาร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานทั้งในเรื่องการงานและเรื่องส่วนตัว ($\mu = 3.26, \sigma = 1.03$)

3.6 ปัจจัยด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน

ปัจจัยคำจูนที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน โดยภาพรวมให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.32, \sigma = 0.30$) เมื่อพิจารณาในผลของแต่ละด้านแล้วพบว่า ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ด้าน คือองค์การที่ท่านทำงานอยู่มีการจัดการด้านความปลอดภัยให้ท่าน ($\mu = 5.00, \sigma = 0$) และท่านมีความปลอดภัยที่ได้ปฏิบัติงานในองค์การที่ท่านทำงานอยู่ ($\mu = 4.98, \sigma = 0.12$) ให้ความสำคัญในระดับมาก จำนวน 3 ด้าน คือ ท่านรู้สึกว่าคุณได้ทำงานในบริษัทที่มั่นคง ไม่มีการปิดกิจการ ถึงแม้ระบบเศรษฐกิจจะผันผวน ($\mu = 4.06, \sigma = 0.50$) ท่านคิดว่าในอนาคตองค์การของท่านจะมีการขยายกิจการ และเติบโตมากขึ้น ($\mu = 3.93, \sigma = 0.65$) และท่านมีความมั่นใจในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ท่านทำอยู่ว่ามีความมั่นคง ($\mu = 3.65, \sigma = 0.63$)

4. สรุปผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

จากการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยพิจารณาระดับความสำคัญสามารถสรุปได้ดังนี้

4.1 ภาพรวมความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยภาพรวมให้ความสำคัญในระดับมาก ($\mu = 3.67, \sigma = 0.11$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ให้ความสำคัญในระดับมาก จำนวน 2 ด้าน คือ ปัจจัยด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ($\mu = 4.04, \sigma = 0.27$) และปัจจัยด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ($\mu = 3.66, \sigma = 0.06$) ให้ระดับมีความสำคัญปานกลางจำนวน 1 ด้าน คือปัจจัยด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ($\mu = 3.31, \sigma = 0.14$)

4.2 ปัจจัยด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร โดยภาพรวมให้ความสำคัญในระดับมาก ($\mu = 3.66, \sigma = 0.27$) เมื่อพิจารณาในผลของแต่ละด้านแล้วพบว่า ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ด้าน คือ องค์การของท่านมีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง ($\mu = 4.85, \sigma = 0.36$) ให้ความสำคัญในระดับมาก จำนวน 3 ด้าน คือท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ท่านเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้ ($\mu = 4.01, \sigma = 0.55$) ท่านคิดว่าปัญหาขององค์กรเป็นเรื่องที่พนักงานทุกคนต้องร่วมมือแก้ไข ($\mu = 3.95, \sigma = 0.37$) และท่านยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเต็มที่ ($\mu = 3.42, \sigma = 0.57$) ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง จำนวน 3 ด้าน คือท่านมักร่วมวิพากษ์วิจารณ์องค์กรในทางลบกับเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ ($\mu = 3.23, \sigma = 0.90$) ท่านรู้สึกว่าคุณได้ทำงานในเป้าหมาย และค่านิยมของท่านและองค์กร

เป็นไปในทางเดียวกัน ($\mu = 3.10, \sigma = 1.09$) และท่านรู้สึกผูกพันกับองค์กร และไม่พอใจถ้ามีบุคคลอื่นมาวิจารณ์องค์กรของท่าน ($\mu = 3.05, \sigma = 0.55$)

4.3 ปัจจัยด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร โดยภาพรวมให้ความสำคัญในระดับมาก ($\mu = 4.04, \sigma = 0.06$) เมื่อพิจารณาในผลของแต่ละด้านแล้วพบว่า ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด จำนวน 3 ด้าน คือท่านเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถและทักษะเพื่อทำงานให้องค์กรประสบความสำเร็จ และมีชื่อเสียง ($\mu = 4.71, \sigma = 0.46$) ท่านจะปรับปรุงงานที่รับผิดชอบให้ดีขึ้นเมื่อเห็นจุดบกพร่อง ($\mu = 4.37, \sigma = 0.48$) และท่านเต็มใจที่จะทำงานแม้งานที่ได้รับมอบหมายนั้นจะอยู่นอกเหนืองานในตำแหน่งของท่าน ($\mu = 4.33, \sigma = 0.47$) ให้ความสำคัญในระดับมาก จำนวน 2 ด้าน คือท่านเต็มใจที่จะทำงานล่วงเวลาให้กับองค์กรแม้ค่าตอบแทนที่ได้รับจะไม่คุ้มค่าเหนื่อย ($\mu = 4.05, \sigma = 0.58$) และท่านยินดีที่จะสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อให้งานขององค์กรเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ($\mu = 3.67, \sigma = 0.56$) ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง จำนวน 1 ด้าน คือ ท่านทำงานโดยคำนึงถึงชื่อเสียงขององค์กรที่ท่านทำงานอยู่เสมอ ($\mu = 3.08, \sigma = 0.59$)

4.4 ปัจจัยด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร โดยภาพรวมให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ($\mu = 3.31, \sigma = 0.14$) เมื่อพิจารณาในผลของแต่ละด้านแล้วพบว่า ให้ความสำคัญในระดับมาก จำนวน 3 ด้าน คือท่านมีความห่วงใยต่อความอยู่รอดขององค์กรนี้ ($\mu = 4.00, \sigma = 0.67$) องค์กรที่ท่านทำงานอยู่เป็นองค์กรที่ดีที่สุดสำหรับการเลือกทำงานด้วย ($\mu = 3.97, \sigma = 0.88$) และท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมายเพื่อดำรงการเป็นสมาชิกขององค์กรนี้ต่อไป ($\mu = 3.61, \sigma = 0.74$) ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง จำนวน 2 ด้าน คือท่านอยากชักชวนเพื่อนและผู้มีความสามารถสูงมาทำงานในองค์กรนี้ด้วย ($\mu = 3.35, \sigma = 0.87$) และท่านมักปฏิเสธเสมอเมื่อมีคนมาชักชวนให้ท่านไปทำงานที่ใหม่ ($\mu = 2.61, \sigma = 0.72$) และให้ความสำคัญในระดับน้อย จำนวน 1 ด้าน คือท่านรู้สึกผูกพันกับองค์กรนี้ ถึงแม้มีองค์กรอื่นให้เงินเดือนมากกว่าท่านก็ไม่คิดลาออก ($\mu = 2.32, \sigma = 0.50$)

5. สรุปผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้วยค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่าแรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร สรุปผลได้ดังนี้

5.1 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จของงานกับความผูกพันต่อองค์กร

แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จของงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรเท่ากับ -0.41 รองลงมาคือด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเท่ากับ -0.47 และน้อยที่สุดด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรเท่ากับ -0.48

5.2 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้ากับความผูกพันต่อองค์กร

แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้า มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรเท่ากับ 0.21 รองลงมาคือด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรเท่ากับ 0.20 และน้อยที่สุดคือด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเท่ากับ -0.20

5.3 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจด้านการยอมรับนับถือกับความผูกพันต่อองค์กร

แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจด้านการยอมรับนับถือ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเท่ากับ 0.08 รองลงมาคือด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรเท่ากับ -0.52 และน้อยที่สุดด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร เท่ากับ -0.79

5.4 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบกับความผูกพันต่อองค์กร

แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรเท่ากับ 0.43 รองลงมาคือด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรเท่ากับ 0.39 และน้อยที่สุดด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเท่ากับ - 0.06

5.5 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติกับความผูกพันต่อองค์กร

แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรเท่ากับ 0.49 รองลงมาคือด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรเท่ากับ 0.25 และน้อยที่สุดด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเท่ากับ 0.04

5.6 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจด้านเงินเดือนและสวัสดิการกับความผูกพันต่อองค์กร

แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจด้านเงินเดือนและสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเท่ากับ 0.23 รองลงมาได้แก่ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรเท่ากับ 0.06 และด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรเท่ากับ 0.14

5.7 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจด้านโอกาสก้าวหน้ากับความผูกพันต่อองค์กร

แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจด้าน โอกาสก้าวหน้า มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเท่ากับ 0.78 รองลงมาได้แก่ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรเท่ากับ 0.35 และด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรเท่ากับ -0.05

5.8 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้างด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชากับความผูกพันต่อองค์กร

แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้างด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรเท่ากับ 0.50 รองลงมาได้แก่ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเท่ากับ 0.42 และด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรเท่ากับ 0.31

5.9 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้างด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานกับความผูกพันต่อองค์กร

แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้างด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร มากที่สุดด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรเท่ากับ 0.39 รองลงมาได้แก่ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรเท่ากับ 0.38 และด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเท่ากับ 0.29

5.10 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้างด้านความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร

แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้างด้านความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรเท่ากับ 0.80 รองลงมาได้แก่ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเท่ากับ 0.61 และด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรเท่ากับ 0.61

5.11 ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กร กับแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจ้าง

ความผูกพันต่อองค์กร มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจ้าง เท่ากับ -0.13 และ 0.66 ตามลำดับ

แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้าง ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรมากที่สุด เท่ากับ 0.806 รองลงมา คือ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยค่าจ้างด้าน โอกาสก้าวหน้ากับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและ

ค่านิยมขององค์กร เท่ากับ 0.782 และแรงจูงใจในการทำงานด้าน ปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะของงานมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรน้อยที่สุด เท่ากับ 0.035 ซึ่งสรุปผลโดยเรียงลำดับตามความสัมพันธ์ของความผูกพันต่อองค์กรและแรงจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้ดังนี้

ตารางที่ 32 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตามลำดับความสัมพันธ์จากมากที่สุดไปน้อยที่สุดระหว่างความผูกพันต่อองค์กรและแรงจูงใจในการทำงาน

ลำดับ	ความผูกพันต่อองค์กร	แรงจูงใจ	ปัจจัย	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)
1	ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	ปัจจัยค่าจูง	ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน	0.806
2	ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	ปัจจัยค่าจูง	ด้านโอกาสก้าวหน้า	0.782
3	ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	ปัจจัยค่าจูง	ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน	0.615
4	ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร	ปัจจัยค่าจูง	ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน	0.613

ตารางที่ 32 (ต่อ)

ลำดับ	ความผูกพันต่อองค์กร	แรงจูงใจ	ปัจจัย	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ρ)
5	ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	ปัจจัยค่าจูน	ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	0.502
6	ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	ปัจจัยจูงใจ	ด้านลักษณะของงาน	0.491
7	ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	ปัจจัยจูงใจ	ด้านความรับผิดชอบ	0.433
8	ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	ปัจจัยค่าจูน	ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	0.421
ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี				
9	ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร	ปัจจัยจูงใจ	ด้านความรับผิดชอบ	0.393
10	ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	ปัจจัยค่าจูน	ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	0.389

ตารางที่ 32 (ต่อ)

ลำดับ	ความผูกพันต่อองค์กร	แรงจูงใจ	ปัจจัย	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ρ)
11	ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร	ปัจจัยค่าจูน	ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	0.381
12	ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	ปัจจัยค่าจูน	ด้านโอกาสก้าวหน้า	0.348
13	ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร	ปัจจัยค่าจูน	ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	0.306
14	ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	ปัจจัยค่าจูน	ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	0.285
ผลงานวิจัยนักศึกษาระดับปริญญาตรี				
15	ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร	ปัจจัยจูงใจ	ด้านลักษณะของงาน	0.251
16	ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	ปัจจัยค่าจูน	ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	0.227

ตารางที่ 32 (ต่อ)

ลำดับ	ความผูกพันต่อองค์กร	แรงจูงใจ	ปัจจัย	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ρ)
17	ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร	ปัจจัยจูงใจ	ด้านความก้าวหน้า	0.206
18	ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	ปัจจัยจูงใจ	ด้านความก้าวหน้า	0.197
19	ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	ปัจจัยจูงใจ	ด้านการยอมรับนับถือ	0.08
20	ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	ปัจจัยค้ำจุน	ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	0.064
21	ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	ปัจจัยจูงใจ	ด้านลักษณะของงาน	0.035
22	ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร	ปัจจัยค้ำจุน	ด้านโอกาสก้าวหน้า	-0.052

ตารางที่ 32 (ต่อ)

ลำดับ	ความผูกพันต่อองค์กร	แรงจูงใจ	ปัจจัย	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ρ)
23	ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	ปัจจัยจูงใจ	ด้านความรับผิดชอบ	-0.055
24	ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร	ปัจจัยค่าจูง	ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	-0.137
25	ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	ปัจจัยจูงใจ	ด้านความก้าวหน้า	-0.201
26	ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร	ปัจจัยจูงใจ	ด้านความสำเร็จของงาน	-0.413
27	ด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	ปัจจัยจูงใจ	ด้านความสำเร็จของงาน	-0.467
28	ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	ปัจจัยจูงใจ	ด้านความสำเร็จของงาน	-0.475

ตารางที่ 32 (ต่อ)

ลำดับ	ความผูกพันต่อองค์กร	แรงจูงใจ	ปัจจัย	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ρ)
29	ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	ปัจจัยจูงใจ	ด้านการยอมรับนับถือ	-0.522
30	ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร	ปัจจัยจูงใจ	ด้านการยอมรับนับถือ	-0.788

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาจากกลุ่มประชากรจำนวน 260 คน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26-30 ปี มีระดับการศึกษาที่ระดับปริญญาตรี โดยมีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 20,001 - 40,000 บาท ส่วนใหญ่มีตำแหน่งนักวิเคราะห์ (Analyst) และทำงานอยู่ในหน่วยงาน Payroll

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ มนต์สิงห์ ไกรสมสุข (2552 : 133 -134) ที่ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และผลงานวิจัยของจุฑาธิณี สิงห์ธัญ (2545: 101) ศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของนักการภารโรง โรงเรียนสมุทรสาครบูรณะ จังหวัดสมุทรสาคร ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบด้านปัจจัยจูงใจของนักการภารโรงในด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน และด้านความก้าวหน้าในอาชีพการงานอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าลักษณะของงานมีระดับปัจจัยจิตใจในการทำงานน้อยที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชมพูนุช สุบรรณรักษ์ (2551 : 86) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการปะปานครหลวง พบว่าพนักงานมีระดับปัจจัยจิตใจในการทำงานมากทุกด้าน แต่ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติเป็นด้านที่ได้ปัจจัยจิตใจน้อยกว่าข้ออื่น และผลการวิจัยของราชัน สมแสน (2544 : 87) ทำการศึกษาสภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สรรพากร จังหวัดสมุทรสาคร พบว่าเจ้าหน้าที่สรรพากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุดด้านลักษณะงาน

แรงจูงใจในการทำงานด้านด้านปัจจัยค่าจ้างของพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจ จากการศึกษาพบว่าระดับปัจจัยค่าจ้างในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าพนักงานได้รับปัจจัยที่มีส่วนช่วยให้การทำงานมีความสุขและสบายในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาในระดับปัจจัยค่าจ้างมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับมนต์สิงห์ ไกรสมสุข (2552 : 133-134) ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 16 ด้าน พบว่าแรงจูงใจในการทำงานของครูที่อยู่ในระดับมากมีจำนวน 15 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชานโยบายและการบริหารงานขององค์กร ความมั่นคงในงาน ลักษณะของงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความเป็นส่วนตัว ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ฐานะของอาชีพ

อย่างไรก็ตามผลการศึกษาไม่สอดคล้องกับจุฑาธิณี สิงห์รัญ (2545 : 101) ศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของนักรการภารโรง โรงเรียนสมุทรสาครบูรณะ จังหวัดสมุทรสาคร ผลการศึกษาพบว่า นักรการภารโรงมีแรงจูงใจด้านปัจจัยค่าจ้างในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และมีแรงจูงใจในระดับมากจำนวน 6 ด้าน คือ ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายการบริหาร ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านสถานะของอาชีพ และด้านสภาพการทำงาน ส่วนแรงจูงใจในระดับปานกลางมี 3 ด้าน คือ ด้านเงินเดือน ด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว

นอกจากนั้นผลการศึกษาไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชมพูนุช สุบรรณรักษ์ (2551 : 86) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการปะปานครหลวง พบว่า ปัจจัยค่าจ้างในการทำงานของพนักงานการปะปานครหลวงอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่าด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาได้ระดับคะแนนน้อยกว่า

ข้ออื่นๆ ส่วนด้านที่มีระดับปัจจัยต่ำจุนน้อยที่สุดคือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับศศิธร อารีรักษ์ (2549 : 132) ศึกษา ปัจจัยจิตใจและปัจจัยค่าจุนที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา พบว่า ปัจจัยจิตใจและปัจจัยค่าจุนที่อยู่ในระดับมากมี 3 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านความสำเร็จของงาน

การศึกษาพบว่าพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจ มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของมัทนา ตูลยนิชกะ (2552 : 62) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรณีศึกษา คณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่าบุคลากรคณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยรวม ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร และด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรอยู่ในระดับมาก

นอกจากนั้นผลการศึกษาสอดคล้องกับสุขใจญา เกศศิริตระกูล (2551 : 49) ซึ่งศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการและเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา พบว่า ข้าราชการและเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อริยพร กาญจนวัฒน์ (2549 : 120) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนเซนต์หลุยส์ ผลการวิจัยพบว่าความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนเซนต์หลุยส์โดยรวมอยู่ในระดับมาก และ Mayer, Allen และ Smith (1993 : 135) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรในรูปแบบของ 3 องค์ประกอบ คือ ความผูกพันด้านความรู้สึกรู้สึก ความผูกพันด้านความรู้สึกรู้สึก ความผูกพันต่อเนื้อ และความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม พบว่าการวัดความผูกพันต่ออาชีพ และความผูกพันต่อองค์กรเป็นอิสระต่อกันในการใช้ทำนายตัวแปรผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร เช่น ความตั้งใจที่จะลาออก และพฤติกรรมการทำงาน ส่วนความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ด้านบวกกับความผูกพันด้านความรู้สึกรู้สึกและความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม แต่มีความสัมพันธ์เชิงผกผันกับความผูกพันต่อเนื้อ ในทั้งความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันต่ออาชีพ

จากการศึกษาพบว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงาน ทั้ง 2 ด้าน คือปัจจัยจิตใจมีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์กรซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของชมพูนุช สุบรรณรักษ์ (2551 : 85) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการปะปานครหลวง พบว่าแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจิตใจกับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กันเป็นเชิงบวก และวรรณดี อ่อนเยี่ยม

(2552 : 99) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลศรีวิชัย3 อ้อมน้อย พบว่าการความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยรายด้านของแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร และพนักงานต้องการแรงจูงใจในการทำงานเป็นแรงผลักดัน

แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจูนนั้นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในทางบวกซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของชมพูนุช สุบรรณรักษ์ (2551 : 85)พบว่าแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจูนกับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กันเป็นเชิงบวก ศศิธร อารีรักษ์ (2549 : 132) ศึกษา ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูนที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา พบว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูนที่อยู่ในระดับมากมี 3 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านความสำเร็จของงาน ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ปัจจัยด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานเป็นตัวแปรที่สามารถอธิบายความผูกพันต่อองค์กร ได้มากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาครั้งนี้ได้แยกข้อเสนอแนะเป็น 2 ส่วน คือ ข้อเสนอแนะจากการวิจัย และข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษารุ่นต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1 ระดับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนั้นผู้บริหารจึงควรรักษาระดับแรงจูงใจในการทำงานในด้านปัจจัยจูงใจให้คงอยู่ในระดับมากอย่างนี้ต่อไป เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีระดับปัจจัยจูงใจในการทำงานที่อยู่ในระดับมากที่สุดกว่าข้ออื่นๆ ได้แก่ ความก้าวหน้าและลักษณะของงาน ด้านความก้าวหน้า พบว่าผู้บริหารควรใส่ใจในการจัดให้มีการเปลี่ยนแปลงในสถานะหรือตำแหน่งของบุคคลในองค์กรอย่างเหมาะสมและเพิ่มมากขึ้น โดยจัดให้มีตำแหน่งใหม่ๆเพิ่มขึ้นตามลักษณะงานที่เปลี่ยนไป หรือจัดแยกเป็นสายงานบริหาร และสายงานปฏิบัติการ และด้านลักษณะของงานพบว่า งานมีลักษณะจำเจ ไม่มีความท้าทายหากทิ้งไว้อาจส่งผลให้พนักงานมีความเบื่อหน่ายในงานได้ ดังนั้นผู้บริหารควรสร้างการรับรู้ความสำคัญของงานให้กับพนักงาน ให้พนักงานงานตระหนักว่างานที่ตนทำนั้นเป็นงานที่มีเกียรติ มีความสำคัญกับส่วนรวม และสามารถท้าทายความสามารถของพนักงานได้อยู่เสมอ โดยเน้นให้พนักงานได้คิดพัฒนาหรือปรับปรุงระบบหรือกระบวนการทำงานของตนให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

1.2 ระดับปัจจัยค้ำจุนในการทำงานของพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้นผู้บริหารจึงควรรักษาระดับแรงจูงใจในการทำงานในด้านปัจจัยค้ำจุนให้คงอยู่ในระดับมากที่สุดอย่างต่อเนื่อง เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีระดับปัจจัยค้ำจุนในการทำงานที่อยู่ในระดับมากที่สุดน้อยกว่าข้ออื่นๆ ได้แก่ โอกาสก้าวหน้าและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า พบว่าผู้บริหารควรส่งเสริมความก้าวหน้าทางการให้การศึกษา และความรู้เพิ่มเติม เพื่อให้มีโอกาพัฒนาความรู้ความสามารถในอาชีพ โดยการส่งไปฝึกอบรมดูงาน นอกจากนั้นผู้บริหารควรใส่ใจในการให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งของพนักงานให้สูงขึ้นตามความสามารถและผลงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่าพนักงานมีการแบ่งพรรคแบ่งพวกในการทำงานและความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาน้อย ดังนั้นผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากขึ้น มีการจัดกิจกรรมนอกเหนือจากการทำงานที่ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ร่วมกันปรึกษาหารือในการทำงาน และพัฒนาความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานอันจะส่งผลดีต่อผลงานของทีมต่อไป

1.3 ด้านความผูกพันต่อองค์กร ผลการวิจัยพบว่า พนักงานแผนกทรัพยากรบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ดังนั้นองค์กรจึงควรรักษาความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กรให้มากขึ้นต่อไป หรือพัฒนาให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น เพื่อให้พนักงานอยู่กับองค์กรให้นานและผลิตผลงานที่มีคุณภาพให้แก่องค์กรต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

2.1 การศึกษาครั้งนี้กำหนดประชากรในการศึกษาเฉพาะพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคลเท่านั้น ดังนั้นควรมีการศึกษาโดยกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างในยังแผนกอื่นๆของบริษัทเพื่อให้ทราบถึงระดับความผูกพันของพนักงาน และแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานทุกแผนก เพื่อจะได้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์แนวทางการรักษาความผูกพันต่อองค์กรและเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่อไป

2.2 ควรมีการวิจัยกับพนักงานขององค์กรอื่นๆ ในเรื่องเดียวกันนี้ จะได้มีการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร เพื่อที่จะได้มีการขยายผลการศึกษานี้ให้กว้างและครอบคลุมทุกสาขาอาชีพทุก

2.3 ควรศึกษาเพิ่มในด้านปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้วย

2.4 ควรศึกษาเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มที่ความแตกต่างกันของระดับแรงจูงใจในการทำงานว่าส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างไร

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กิตติยา เพร็ดพริ้งตระกูล. "ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)." วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2549.

จารุวรรณ กมลสินธุ์. "แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรม นวนคร." วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2548.

จุฑาธิณี สิงห์ธัญ. "แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของนักการภารโรงโรงเรียนสมุทรสาครบูรณะจังหวัดสมุทรสาคร." วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหาร การศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545.

ชมพูนุช สุบรรณรักษ์. "ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานการปะปานครหลวง." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ (การจัดการ) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2551.

ชุลีพร ชัยมา. "ความผูกพันต่อองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานระหว่างเจ้าหน้าที่ สำนักระเบียงและประมวผล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่." วิทยานิพนธ์ปริญญา วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2550.

ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2543.

ธีรวัฒน์ จิตรประสงศ์. "การรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงาน กำลังขวัญในการทำงาน และ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท อาริยาอินเตอร์เนชั่นแนล ไทยแลนด์ จำกัด (มหาชน)." วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม และองค์การ มหาวิทยาลัยเกริก, 2550.

ธีรัมพา ชำนาญไพร. "ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร กรุงเทพ (จำกัด) มหาชน ในเขตกรุงเทพ และปริมณฑล." วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2550.

เนตรชนก นามเสนาะ. "แรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูต." สารนิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2549.

- ปัทิตตา สันหักคี. "ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานและความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัท บีแอนด์อี จำกัด." สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2550.
- ประยงค์ มีผล. "ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป บริษัท ไหมทองจำกัด กรุงเทพมหานคร." สารนิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2545.
- ปรัชญา พานทอง. "ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทในกลุ่มอินเทอร์เน็ตคอนซัลแตนท์." สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารองค์กร มหาวิทยาลัยเกริก, 2548.
- ผาสุข จิตนาวสาร. "แรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการครูโรงเรียนชลกันยานุกูล" ปัญหาพิเศษทางการบริหาร ปริญญาตรีประเทศศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2549.
- พระมหาเสถียร อุ่นเที้ยว. "ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร : ศึกษาเฉพาะกรณีวิชาเขตมหาราชวิทยาลัยราชวิทยาลัย." วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาการศึกษา มหาวิทยาลัยเกริก, 2543.
- ภัทริกา ศิริเพชร. "ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณี บริษัท ธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ." วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2541.
- มณฑล รอยตระกูล. "แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสรรพากรพื้นที่สาขา." วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2546.
- มนต์สิงห์ ไกรสมสุข. "แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ." วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.
- มณฑนา ตูลยนิชกะ. "ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรณีศึกษาคณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย." การค้นคว้าอิสระปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.
- ราชนัน สมแสน. "การศึกษาสภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สรรพากรจังหวัดสมุทรสาคร." สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยนิวัฒนา, 2554.

- ลัดดา กุลนันทน์. "แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิจัย สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย." สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยบูรพา, 2544.
- วรรณช ทองไพบูลย์. "บรรยากาศองค์การและความผูกพันต่อองค์การ." วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2543.
- วรรณดี อ่อนแย้ม. "ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานโรงพยาบาลศรีวิชัย3 อ้อมน้อย." การค้นคว้าอิสระปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.
- วรัญญา วงศ์ประสิทธิ์. "การเสริมสร้างพลังอำนาจ ความเครียดในบทบาท กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ." วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล, 2540.
- วันชะลี แก้วคง. "ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการและลูกจ้างประจำที่ปฏิบัติหน้าที่ในพระราชวังบางปะอิน." ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยบูรพา, 2548.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. การจัดการพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เพ็ญสันต์ เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า, 2546.
- ศศิธร อารีรักษ์. "ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา." วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการศึกษาศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2549.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด, 2541.
- สุนีย์ เวชพรหมณ์. "การศึกษากฎสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบางประการกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานมหาวิทยาลัย." วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการวิจัยและสถิติทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2546.
- สุวลักษณ์ ตรีพรชัยศักดิ์. "ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานขาย : กรณีศึกษาบริษัท ร่วมเจริญพัฒนา จำกัด (ห้างแว่นท็อปเจริญ)." ภาคนิพนธ์มหาบัณฑิต โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2542.
- อริยพร กาญจนวัฒน์. "การศึกษาความผูกพันต่อองค์การของครูโรงเรียนเซนต์หลุยส์." วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา, 2549.

เอกมน โลหะญาณจารี. "แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร." วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสังคมศาสตร์ เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 2547.

ภาษาอังกฤษ

Dessler, G. Winning commitment: How to build and keep a competitive workforce. New York, McGraw – Hill, 1993.

Eisenberger, R., Rasolo, P. & LaMastro, Davis V. Perceived organization support and employee diligence, commitment and innovation. Journal of Applied Psychology, 1990.

Eskildsen, Jacob K., Kai Kristensen and Anders H. Westlund, Work motivation and job satisfaction in the Nordic countries. Employee Relations, 2004.

Gibson, J. L., Ivancevic, J. M. and Donnelly, J. H., Organizations: Behavior, Structure, Process (Hardcover). New York : McGraw-Hill, 1982.

Herzberg, Frederick. (1974). The Motivation to Work. New York : John Wiley and Sons.

Mowday, Richard T, Porter, Lyman W. and Steer M. Employee Organization Linkage : The psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover. New York, Academic Press, 1982.

Near, J. P. Organization commitment among Japanese and U.S. workers. Organization Studies, 1989.

Pazzi, Robert A. Management Plus: Maximizing Productivity through Motivations, Performance, and Commitment. New York, Irwin Professional, 1994.

Randy K. Chu, "Do perception of pay equity, pay satisfaction, and job satisfaction mediate the effect of positive affectivity on work motivation?" Social Behavior and Personality, 2000.

Robbin, S. P. Organization Behavior: Concepts, Controversies and Applications. Englewood Cliff, Prentice – Hall International, 1993.

Shore, L. M and Martin, H. J. Job Satisfaction and Organizational Commitment in Relation to Work Performance and Turnover Intentions. 1989.

Steers, R. M. and Porter, L. W. Motivation and Work Behavior. New York : McGraw-Hill, 1983.



ภาคผนวก

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี



ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

แบบสอบถาม

เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร :
กรณีศึกษา พนักงาน แผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีจำนวน 93 ข้อ ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ส่วน คือ
 - ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ
 - ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ จำนวน 32 ข้อ
 - ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุน จำนวน 31 ข้อ
 - ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 19 ข้อ
 - ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุนและความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 4 ข้อ
2. กรุณาตอบข้อความที่สอบถามทุกข้อ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์มากที่สุด และโปรดอย่าเขียนชื่อของท่านลงในแบบสอบถาม คำตอบหรือข้อมูลที่คุณศึกษาได้มาจากท่านจะเก็บไว้เป็นความลับอย่างที่สุด
3. ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้จะใช้ประกอบการทำสารนิพนธ์ของนักศึกษาปริญญาโท ในคณะวิทยาการจัดการ สาขาวิชาการประกอบการ มหาวิทยาลัยศิลปากรเท่านั้น

“ขอขอบคุณสำหรับความร่วมมือมา ณ ที่นี้ด้วย”

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องใดช่องหนึ่งหน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

20 - 25 ปี

26 - 30 ปี

31 - 40 ปี

41 - 50 ปี

สูงกว่า 50 ปี

3. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์ทำงาน

ต่ำกว่า 5 ปี

5 - 10 ปี

10 - 20 ปี

สูงกว่า 20 ปี

5. รายได้

ต่ำกว่า 20,000 บาท

20,001 - 40,000 บาท

40,001 - 60,000 บาท

60,001 - 80,000 บาท

สูงกว่า 80,000 บาท

6. ตำแหน่ง

ผู้จัดการ Manager

หัวหน้า Supervisor

ที่ปรึกษา Advisor

นักวิเคราะห์ Analyst

7. ฝ่ายงาน

Staff and Planning

Data management

Benefits

Compensation

Payroll

Accounting

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องใดช่องหนึ่งใน 5 ช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับการทำงานของท่าน แบ่งเป็น 5 ระดับ ประกอบด้วย มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านความสำเร็จของงาน						
1	งานที่ท่านทำประสบความสำเร็จตามเป้าหมายเสมอ					
2	ท่านได้รับการยกย่องหรือแสดงความชื่นชมเสมอเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงอย่างมีผลดี					
3	ท่านก็เคยอยู่เสมอว่าจะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างดีที่สุด					
4	ท่านมีส่วนช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จ					
5	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ที่เกิดขึ้นในการทำงานได้เป็นอย่างดี					
6	ท่านพอใจกับผลสำเร็จของงานที่ทำ					
7	ท่านสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นและประสบผลสำเร็จด้วยดี					
ด้านความก้าวหน้า						
8	ท่านได้รับการส่งเสริมความก้าวหน้าจากการได้รับการฝึกอบรมและเพิ่มเติมทักษะต่างๆอย่างสม่ำเสมอ					
9	งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันมีความก้าวหน้าในอาชีพ					
10	การทำงานของงานทำให้ท่านมีประสบการณ์และความชำนาญเพิ่มขึ้น					
11	ท่านยินดีจะรับมอบหมายงานซึ่งยากและท้าทายความสามารถ					
12	องค์กรที่ท่านทำงานสนับสนุนให้ท่านได้มีโอกาสพัฒนาความสามารถในอาชีพอย่างดี เช่น การส่งไปอบรม สัมมนา ดูงาน					
13	องค์กรที่ท่านทำงานแสดงให้เห็นลำดับการเจริญก้าวหน้าในองค์กรไว้ชัดเจน					
14	ท่านพอใจกับโครงสร้างความก้าวหน้าขององค์กรในตำแหน่งงานของท่าน					

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการยอมรับนับถือ						
15	ท่านได้รับคำชมจากผู้บังคับบัญชาเมื่อท่านทำงานลุล่วงด้วยดี					
16	ท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาในการมอบหมายงานให้ทำ					
17	ท่านเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน					
18	เพื่อนร่วมงานเห็นว่าท่านเป็นคนมีความสามารถ ทำงานร่วมกับ กลุ่มได้					
19	ความคิดเห็นของท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน					
20	ท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานสำคัญ และเร่งด่วนเสมอ					
ด้านความรับผิดชอบ						
21	ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านได้ตัดสินใจทำงานได้อย่าง เต็มที่					
22	ท่านมีอำนาจหน้าที่ที่ตรงกับความรับผิดชอบในงานที่ ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้					
23	องค์การที่ท่านทำงานได้กำหนดหน้าที่รับผิดชอบของท่านไว้ ชัดเจน					
24	การรับผิดชอบร่วมกันในกลุ่มทำงานเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง					
25	ท่านมีความพอใจในตำแหน่งงานที่รับผิดชอบอยู่					
26	ท่านรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี					
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ						
27	งานที่ท่านทำเป็นงานที่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานชัดเจน					
28	งานที่ท่านทำเป็นงานที่มีความสำคัญต่อส่วนรวม					
29	งานที่ท่านทำเป็นงานที่สามารถทำเป็นกลุ่มได้					
30	งานที่ท่านทำเป็นงานที่มีเกียรติ					
31	งานที่ท่านทำเป็นงานที่ทำให้ท้อความสามารถ					
32	งานที่ท่านทำเป็นงานที่ท่านต้องนำกลับไปทำที่บ้านด้วยอยู่ บ่อยครั้ง เป็นงานที่ท่านไม่สามารถละทิ้งได้ ถึงแม้ท่านจะไม่ได้ อยู่ในที่ทำงานแล้วก็ตาม					

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องใดช่องหนึ่งใน 5 ช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับการทำงานของท่าน แบ่งเป็น 5 ระดับ ประกอบด้วย มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
เงินเดือนและสวัสดิการ						
1	เงินเดือนและผลตอบแทนเป็นสิ่งจูงใจให้ท่านทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
2	เงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ					
3	เงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน					
4	ผลตอบแทนที่ท่านได้รับเป็นไปอย่างยุติธรรม					
5	การพิจารณาขึ้นเงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่องค์กรกำหนด โดยมีการประเมินอย่างยุติธรรม					
6	ท่านได้รับความสะดวกในการใช้สิทธิสวัสดิการต่างๆ					
7	ท่านคิดว่าองค์กรของท่านให้สวัสดิการ เช่น วันลา วันหยุด เนื่องในวันเกิด ค่ารักษาพยาบาลและอื่นๆ เป็นที่น่าพอใจ					
โอกาสก้าวหน้า						
8	ท่านมีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ให้สูงขึ้นไปเรื่อยๆ					
9	โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ท่านยังทำงานอยู่ในองค์กรแห่งนี้					
10	ผลงานของท่านทำให้ท่านมีโอกาสได้รับพิจารณาความดีความชอบ					
11	องค์กรที่ท่านทำงานอยู่สนับสนุนให้ท่านมีการศึกษาเพิ่มเติม เพื่อเพิ่มโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่					
12	โอกาสเลื่อนตำแหน่งของท่านเป็นไปตามผลงานที่ปรากฏ					
13	โอกาสเลื่อนตำแหน่งของท่านเป็นไปตามความพอใจของฝ่ายบริหาร					

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา						
14	ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือ และคำแนะนำแก่ท่านเสมอเมื่อท่านต้องการคำปรึกษา					
15	ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความเห็นใจ และเอื้ออาทรต่อสวัสดิภาพและความเป็นอยู่ของท่าน					
16	ผู้บังคับบัญชาของท่านยึดหลักความยุติธรรมในการทำงานร่วมกัน					
17	ท่านสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานกับผู้บังคับบัญชาได้					
18	ท่านกับผู้บังคับบัญชาของท่านมีความเป็นกันเองทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว					
19	ท่านมีความเคารพผู้บังคับบัญชามากกว่าความเกรงกลัวตามอำนาจหน้าที่					
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน						
20	ท่านได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานทุกครั้งที่ท่านต้องการความช่วยเหลือ					
21	เพื่อนร่วมงานของท่านมีความห่วงใยและเอื้ออาทรต่อท่านเสมอ					
22	พนักงานขององค์กรของท่านทำงานด้วยความสามัคคี ไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก					
23	พนักงานขององค์กรของท่านถือประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ					
24	ท่านมีการแก้ปัญหาหารือร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานทั้งในเรื่องการงานและเรื่องส่วนตัว					
25	ท่านและเพื่อนร่วมงานให้การสนับสนุน เกื้อกูลกัน ไม่ชิงดีชิงเด่น					

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน						
26	องค์กรที่ท่านทำงานอยู่มีการจัดการด้านความปลอดภัยให้ท่าน					
27	ท่านมีความปลอดภัยที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรที่ท่านทำงานอยู่					
28	ท่านมีความมั่นใจในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ท่านทำอยู่ว่ามี ความมั่นคง					
29	ท่านรู้สึกที่ท่านได้ทำงานในบริษัทที่มั่นคง ไม่มีการปิดกิจการ ถึงแม้ระบบเศรษฐกิจจะผันผวน					
30	ท่านคิดว่าในอนาคตองค์กรของท่านจะมีการขยายกิจการ และ เติบโตมากขึ้น					
31	ท่านได้รับการคุ้มครองตามกฎหมาย คือจะไม่ถูกไล่ออก หรือ ปลดออกอย่างไม่เป็นธรรม					

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องใดช่องหนึ่งใน 5 ช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับการทำงานของท่าน แบ่งเป็น 5 ระดับ ประกอบด้วย มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร						
1	ท่านรู้สึกผูกพันกับองค์กร และไม่พอใจถ้ามีบุคคลอื่นมาวิจารณ์องค์กรของท่าน					
2	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ท่านเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้					
3	องค์กรของท่านมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง					
4	ท่านรู้สึกว่าเป็นเป้าหมาย และค่านิยมของท่านและองค์กรเป็นไปในทางเดียวกัน					
5	ท่านยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเต็มที่					
6	ท่านมักร่วมวิพากษ์วิจารณ์องค์กรในทางลบกับผู้ร่วมงานอยู่เสมอ					
7	ท่านคิดว่าปัญหาขององค์กรเป็นเรื่องที่พนักงานทุกคนต้องร่วมมือแก้ไข					
ความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร						
8	ท่านเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถและทักษะเพื่อทำงานให้องค์กรประสบความสำเร็จและมีชื่อเสียง					
9	ท่านยินดีที่จะสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อให้งานขององค์กรเป็นไปด้วยความเรียบร้อย					
10	ท่านจะปรับปรุงงานที่รับผิดชอบเมื่อเห็นจุดบกพร่องในงานให้ดีขึ้น					
11	ท่านเต็มใจที่จะทำงานล่วงเวลาให้กับองค์กรแม้ค่าตอบแทนที่ได้รับจะไม่คุ้มค่าเหนื่อย					

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
12	ท่านเต็มใจที่จะทำงานแม้ว่างานที่ได้รับมอบหมายนั้นจะอยู่นอกเหนืองานในตำแหน่งของท่าน					
13	ท่านทำงานโดยคำนึงถึงชื่อเสียงขององค์กรที่ท่านทำงานอยู่เสมอ					
ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร						
14	ท่านรู้สึกผูกพันกับองค์กรนี้ ถึงแม้มีองค์กรอื่นให้เงินเดือนมากกว่าท่านก็ไม่คิดลาออก					
15	ท่านอยากชักชวนเพื่อนและผู้มีความสามารถสูงมาทำงานในองค์กรนี้ด้วย					
16	ท่านมักปฏิเสธเสมอเมื่อมีคนมาชักชวนให้ท่านไปทำงานที่ใหม่					
17	ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมายเพื่อดำรงการเป็นสมาชิกขององค์กรนี้ต่อไป					
18	ท่านมีความห่วงใยต่อความอยู่รอดขององค์กรนี้					
19	องค์กรที่ท่านทำงานอยู่เป็นองค์กรที่ดีที่สุดสำหรับการเลือกทำงานด้วย					

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นของท่าน จำนวน 4 ข้อ

1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ

.....

.....

.....

2. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุน

.....

.....

.....

3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

.....

.....

.....

4. ข้อเสนอแนะอื่นๆ

ผลงานวิจัยนักศึกษาระดับปริญญาตรี

.....

.....

.....



ผลงานวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาตรี



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร โทร. 0-32594-043 ต่อ 41052

ที่ /2553

วันที่ 9 พฤศจิกายน 2553

เรื่อง ขอเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์

ด้วยนางสาวสุภาภรณ์ อินทรประสาท นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา คณะวิทยาการจัดการ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษาพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอ็กซ์อนโมบิล จำกัด" มีความประสงค์จะขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจเครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระ ในการนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ตรวจเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษารายดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประสพชัย พงษ์นนท์)

รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร โทร. 0-32594-043 ต่อ 41052

ที่ /2553

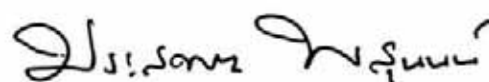
วันที่ 9 พฤศจิกายน 2553

เรื่อง ขอเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์

ด้วยนางสาวสุภาภรณ์ อินทรประสาท นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา คณะวิทยาการจัดการ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษาพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอ็กซ์อนโมบิล จำกัด" มีความประสงค์จะขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจเครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระ ในกรณีนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ตรวจเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษารายดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประสพชัย พสุนนท์)

รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร โทร. 0-32594-043 ต่อ 41052

ที่ /2553

วันที่ 9 พฤศจิกายน 2553

เรื่อง ขอเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดาวลอย กาญจนมณีเสถียร

ด้วยนางสาวสุภาภรณ์ อินทรประสาท นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา คณะวิทยาการจัดการ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษาพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอ็กซ์อนโมบิล จำกัด" มีความประสงค์จะขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจเครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระ ในการนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ตรวจเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษารายดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประสพชัย พงษ์นนท์)

รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา



ผลงานวิทยานิพนธ์ศึกษา ระดับปริญญาตรี

Reliability Statistics

ตารางที่ 33 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค

Cronbach's Alpha	Number of Items
0.855	82

Item-Total Statistics

ตารางที่ 34 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคแยกตามแรงจูงใจในการทำงาน ด้านปัจจัยจูงใจ และปัจจัยก้าจุน และความผูกพันต่อองค์กร

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ด้านความสำเร็จของงาน งานที่ท่านทำประสบความสำเร็จตามเป้าหมายเสมอ	303.7000	197.1138	-.1039	.8571
ท่านได้รับการยกย่องหรือแสดงความชื่นชมเสมอเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงอย่างมีผลดี	303.9333	182.3402	.5232	.8479
ท่านคิดอยู่เสมอว่าจะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างดีที่สุด	303.1667	206.2126	-.7805	.8640
ท่านมีส่วนช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จ	303.8667	195.9816	.0000	.8552
ท่านสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในการทำงานได้เป็นอย่างดี	304.1667	206.2126	-.7805	.8640
ท่านพอใจกับผลสำเร็จของงานที่ทำ	303.9000	197.6793	-.3372	.8567
ท่านสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นและประสบผลสำเร็จด้วยดี	303.4000	206.5931	-.6089	.8652

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ด้านความก้าวหน้า ท่านได้รับการส่งเสริมความก้าวหน้าจากการ ได้รับการฝึกอบรมและเพิ่มเติมทักษะต่างๆอย่าง สม่ำเสมอ	304.8667	207.6368	-.5407	.8670
งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันมีความก้าวหน้าใน อาชีพ	305.0000	189.3793	.4543	.8510
การทำงานของท่านทำให้ท่านมีประสบการณ์ และความชำนาญเพิ่มขึ้น	304.4000	180.5241	.8914	.8439
ท่านยินดีจะรับมอบหมายงานซึ่งยากและท้าทาย ความสามารถ	303.8333	219.1092	-.8427	.8761
องค์กรที่ท่านทำงานสนับสนุนให้ท่านได้มี โอกาสพัฒนาความสามารถในอาชีพอย่างดี เช่น การส่งไปอบรม สัมมนา ดูงาน	304.0333	170.1713	.9309	.8375
องค์กรที่ท่านทำงานแสดงให้เห็นลำดับการ เจริญก้าวหน้าในองค์กร ไร้อัดเงิน	304.8000	192.9931	.2230	.8538
ท่านพอใจกับโครงสร้างความก้าวหน้าของ องค์กรในตำแหน่งงานของท่าน	304.9333	192.6161	.4688	.8527
ด้านการยอมรับนับถือ ท่านได้รับคำชมจากผู้บังคับบัญชาเมื่อท่าน ทำงานลุล่วงด้วยดี	303.9333	197.0299	-.1562	.8563
ท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาในการ มอบหมายงานให้ทำ	303.5667	186.1851	.7531	.8480
ท่านเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน	303.7000	188.4931	.3381	.8519
เพื่อนร่วมงานเห็นว่าท่านเป็นคนมีความสามารถ ทำงานร่วมกลุ่มได้	303.8000	197.4069	-.1288	.8573

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ความคิดเห็นของท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	303.9667	198.7230	-.3295	.8578
ท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานสำคัญ และเร่งด่วนเสมอ	303.8333	201.1782	-.5840	.8597
ด้านความรับผิดชอบ ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านได้ตัดสินใจทำงานได้อย่างเต็มที่	304.1000	205.3345	-.5941	.8639
ท่านมีอำนาจหน้าที่ที่เข้ากับความสามารถในหน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้	304.2333	202.8057	-.5060	.8616
องค์กรที่ท่านทำงานได้กำหนดหน้าที่รับผิดชอบของท่านไว้ชัดเจน	303.9000	186.8517	.5206	.8495
การรับผิดชอบร่วมกันในกลุ่มทำงานเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง	303.1333	198.0506	-.1467	.8585
ท่านมีความพอใจในตำแหน่งงานที่รับผิดชอบอยู่	304.2667	172.5471	.8508	.8397
ท่านรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี	303.8667	195.9816	.0000	.8552
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ งานที่ท่านทำเป็นงานที่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานชัดเจน	303.6000	183.5586	.6375	.8471
งานที่ท่านทำเป็นงานที่มีความสำคัญต่อส่วนรวม	303.8333	194.3506	.3139	.8540
งานที่ท่านทำเป็นงานที่สามารถทำเป็นกลุ่มได้	304.2667	227.4437	-.8440	.8845
งานที่ท่านทำเป็นงานที่มีเกียรติ	305.6000	192.1793	.2445	.8535

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
งานที่ท่านทำเป็นงานที่ทำหาความสามารถ	304.8000	172.1655	.8556	.8394
งานที่ท่านทำเป็นงานที่ท่านต้องนำกลับไปทำที่บ้านด้วยอยู่บ่อยครั้ง เป็นงานที่ท่านไม่สามารถละทิ้งได้ ถึงแม้ท่านจะไม่ได้อยู่ในที่ทำงานแล้วก็ตาม	305.7000	206.2862	-.4592	.8664
เงินเดือนและสวัสดิการ เงินเดือนและผลตอบแทนเป็นสิ่งจูงใจให้ท่านทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	303.1000	198.5759	-.2292	.8582
เงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ	304.0000	189.3793	.4543	.8510
เงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน	303.8667	195.9816	.0000	.8552
ผลตอบแทนที่ท่านได้รับเป็นไปอย่างยุติธรรม	304.0000	189.3793	.4543	.8510
การพิจารณาขึ้นเงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่องค์การกำหนด โดยมีการประเมินอย่างยุติธรรม	304.4667	181.4989	.8419	.8447
ท่านได้รับความสะดวกในการใช้สิทธิสวัสดิการต่างๆ	303.4000	187.0069	.6281	.8490
ท่านคิดว่าองค์การของท่านให้สวัสดิการ เช่น วันลา วันหยุดเนื่องในวันเกิด ค่ารักษาพยาบาลและอื่นๆ เป็นที่น่าพอใจ	303.0333	195.3437	.0466	.8554
โอกาสก้าวหน้า ท่านมีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ให้สูงขึ้นไปเรื่อยๆ	304.6333	182.8609	.8326	.8456
โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ท่านยังทำงานอยู่ในองค์การแห่งนี้	303.6000	185.6276	.6300	.8482

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ผลงานของท่านทำให้ท่านมีโอกาสได้รับ พิจารณาความดีความชอบ	304.0000	189.3793	.4543	.8510
องค์กรที่ท่านทำงานอยู่สนับสนุนให้ท่านมี การศึกษาเพิ่มเติม เพื่อเพิ่ม โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	303.4667	187.9816	.5673	.8498
โอกาสเลื่อนตำแหน่งของท่านเป็นไปตามผลงาน ที่ปรากฏ	304.6000	181.2138	.9187	.8442
โอกาสเลื่อนตำแหน่งของท่านเป็นไปตามความ พอใจของฝ่ายบริหาร	304.0333	178.7230	.7056	.8443
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือ และคำแนะนำ แก่ท่านเสมอ เมื่อท่านต้องการคำปรึกษา	303.4000	187.0069	.6281	.8490
ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสนใจ และเอื้อ อาทรต่อสวัสดิภาพและความเป็นอยู่ของท่าน	303.4667	185.9126	.5714	.8487
ผู้บังคับบัญชาของท่านยึดหลักความยุติธรรมใน การทำงานร่วมกัน	303.7000	194.7000	.1076	.8549
ท่านสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับ การทำงานกับผู้บังคับบัญชาได้	303.4667	177.3609	.8286	.8424
ท่านกับผู้บังคับบัญชาของท่านมีความเป็นกันเอง ทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	303.4667	177.3609	.8286	.8424
ท่านมีความเคารพผู้บังคับบัญชามากกว่าความ เกรงกลัวตามอำนาจหน้าที่	303.3667	185.4816	.7393	.8476
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ท่านได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานทุกครั้ง ที่ท่านต้องการความช่วยเหลือ	303.5667	197.2195	-.1112	.8573
เพื่อร่วมงานของท่านมีความห่วงใยและเอื้อ อาทรต่อท่านเสมอ	303.4667	187.9816	.5673	.8498

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
พนักงานขององค์กรของท่านทำงานด้วยความสามัคคี ไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก	304.4333	199.2885	-.2093	.8598
พนักงานขององค์กรของท่านถือประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ	304.0000	195.8621	.0000	.8557
ท่านมีการแก้ปัญหาาร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานทั้งในเรื่องการงานและเรื่องส่วนตัว	303.8000	199.4759	-.4966	.8582
ท่านและเพื่อนร่วมงานให้การสนับสนุน เกื้อกูลกัน ไม่ชิงดีชิงเด่น	303.7667	197.8402	-.2274	.8571
ความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน องค์กรที่ท่านทำงานอยู่มีการจัดการด้านความปลอดภัยให้ท่าน	302.8667	195.9816	.0000	.8552
ท่านมีความปลอดภัยที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรที่ท่านทำงานอยู่	303.0000	195.8621	.0000	.8557
ท่านมีความมั่นใจในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ท่านทำอยู่ว่ามีความมั่นคง	303.5333	201.9126	-.3655	.8616
ท่านรู้สึกว่าคุณได้ทำงานในบริษัทที่มั่นคง ไม่มีการปึกกิจการ ถึงแม้ระบบเศรษฐกิจจะผันผวน	304.1000	177.5414	.7372	.8434
ท่านคิดว่าในอนาคตองค์กรของท่านจะมีการขยายกิจการ และเติบโตมากขึ้น	304.6667	195.3333	.0306	.8558
ท่านได้รับการคุ้มครองตามกฎหมาย คือจะไม่ถูกไล่ออก หรือปลดออกอย่างไม่เป็นธรรม	305.3000	182.2172	.8760	.8450
ความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ท่านรู้สึกผูกพันกับองค์กร และไม่พอใจถ้ามีบุคคลอื่นมาวิจารณ์องค์กรของท่าน	304.3667	178.9299	.9087	.8428
ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ท่านเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้	303.0667	196.8920	-.0942	.8567

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
องค์กรของท่านมีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง	304.1333	179.2230	.6561	.8451
ท่านรู้สึกว่าเป็นเป้าหมาย และค่านิยมของท่านและองค์กรเป็นไปในทางเดียวกัน	304.4000	191.5586	.2314	.8536
ท่านยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเต็มที่	305.2000	175.8207	.7895	.8420
ท่านมักร่วมวิพากษ์วิจารณ์องค์กรในทางลบกับผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	304.3333	190.5747	.2887	.8528
ท่านคิดว่าปัญหาขององค์กรเป็นเรื่องที่พนักงานทุกคนต้องร่วมมือแก้ไข	303.7667	193.4264	.2901	.8536
ความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ท่านเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถและทักษะเพื่อทำงานให้องค์กรประสบความสำเร็จและมีชื่อเสียง	304.8333	190.0747	.5026	.8512
ท่านยินดีที่จะสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อให้งานขององค์กรเป็นไปด้วยความเรียบร้อย	303.5667	197.2195	-.1112	.8573
ท่านจะปรับปรุงงานที่รับผิดชอบเมื่อเห็นจุดบกพร่องในงานให้ดีขึ้น	303.8333	179.5920	.6874	.8449
ท่านเต็มใจที่จะทำงานล่วงเวลาให้กับองค์กรแม้ค่าตอบแทนที่ได้รับจะไม่คุ้มค่าเหนื่อย	303.4333	188.6678	.5099	.8504
ท่านเต็มใจที่จะทำงานแม้ว่างานที่ได้รับมอบหมายนั้นจะอยู่นอกเหนืองานในตำแหน่งของท่าน	304.8333	198.9023	-.2649	.8583
ท่านทำงานโดยคำนึงถึงชื่อเสียงขององค์กรที่ท่านทำงานอยู่เสมอ	305.2333	185.9782	.4842	.8495
ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกของ	305.0333	181.0678	.5481	.8472

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
องค์การ				
ท่านรู้สึกผูกพันกับองค์การนี้ ถึงแม้มีองค์การอื่นให้เงินเดือนมากกว่าท่านก็ไม่คิดลาออก				
ท่านอยากชักชวนเพื่อนและผู้มีความสามารถสูงมาทำงานในองค์การนี้ด้วย	305.4000	182.7310	.7562	.8459
ท่านมักปฏิเสธเสมอเมื่อมีคนมาชักชวนให้ท่านไปทำงานที่ใหม่	304.8667	207.6368	-.5407	.8670
ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติตามทุกอย่างที่ได้รับมอบหมาย เพื่อดำรงการเป็รสมาชิกขององค์การนี้ต่อไป	304.5000	178.6724	.9433	.8424
ท่านมีความหวังใยต่อความอยู่รอดขององค์การนี้	304.8667	187.6368	.3579	.8515
องค์การที่ท่านทำงานอยู่เป็นองค์การที่ดีที่สุด สำหรับการเลือกทำงานด้วย	304.5000	178.6724	.9433	.8424

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล นางสาวสุภาภรณ์ อินทรประสาท
 ที่อยู่ 15/5 หมู่ 2 ตำบลบางกระเบา อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม 73120
 ที่ทำงาน ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัท เอ็กซอนโมบิล จำกัด 54 อาคาร
 หะรินธร ถนนสาทรเหนือ เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร 10500

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2550

สำเร็จการศึกษาปริญญาอักษรศาสตรบัณฑิต สาขาภาษาเยอรมัน
มหาวิทยาลัยศิลปากร

พ.ศ. 2552

ศึกษาดูระดับปริญญาโทบัณฑิต
 สาขาการประกอบการ
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2550-ปัจจุบัน

บริษัท เอ็กซอนโมบิล จำกัด แผนกทรัพยากรบุคคล
 ตำแหน่ง นักวิเคราะห์เงินเดือน

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี