

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการใน
องค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

Factors Related to Corporate Loyalty of Practitioner Level Employees
in Private Enterprise Organizations in Bangkok Metropolitan Region



ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กร
ภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

Factors Related to Corporate Loyalty of Practitioner Level Employees in Private
Enterprise Organizations in Bangkok Metropolitan Region



การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ปีการศึกษา 2560



© 2561

เดชพงศ์ โปธิสุวรรณ

สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กร
ภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

ผู้วิจัย เดชพงศ์ โพธิ์สุวรรณ

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ดร.ชุติมาวดี ทองจีน)

ผู้เชี่ยวชาญ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.คมสัน ต้นสกุล)

(ดร.สุชาดา เจริญพันธุ์ศิริกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

25 พฤศจิกายน 2561

เดชพงศ์ โปธิสุวรรณ. ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, พุทธศักราช 2561, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กร ภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล (88 หน้า)

อาจารย์ที่ปรึกษา: ดร. ชุตินาถ ทองจีน

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจ ปัจจัยความคาดหวังในการปฏิบัติงาน ระดับความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ ปัจจัยความคาดหวังในการปฏิบัติงาน ระดับความผูกพันต่อองค์กรกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับสลากจังหวัด จำนวน 4 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดกรุงเทพมหานคร ปทุมธานี นครปฐม และสมุทรปราการ ในการแจกแบบสอบถามจำนวน 400 คน การทดสอบความตรงของเนื้อหาและความน่าเชื่อถือด้วยวิธีของครอนบาร์คกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 คน ได้ระดับความเชื่อมั่น 0.952 สำหรับวิธีการทางสถิติ ได้แก่ การแจกแจงค่าความถี่, ค่าร้อยละ, ค่าเฉลี่ย, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 30-39 ปี มีสถานภาพสมรส มีรายได้เท่ากับ 15,001 – 25,000 มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป และทำงานในองค์กรประเภทธุรกิจที่เป็นสินค้าอุปโภคบริโภค ส่วนระดับแรงจูงใจ ปัจจัยความคาดหวังในการปฏิบัติงาน ระดับความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานโดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ผลจากการทดสอบสมมติฐานพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยความคาดหวังในการปฏิบัติงาน ระดับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

คำสำคัญ: แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน, ปัจจัยความคาดหวังในการปฏิบัติงาน, ความผูกพันต่อองค์กร, ความจงรักภักดีต่อองค์กร

Potisuwan, D. M.B.A., November 2018, Graduate School, Bangkok University.
Factors Related to Corporate Loyalty of Practitioner Level Employees in Private
Enterprise Organizations in Bangkok Metropolitan Region (88 pp.)
Advisor: Chutimavadee Thongjeen, Ph.D.

ABSTRACT

The objective of this study is to study the factors of motivation level, expectation in job performance, and engagement and loyalty of Practitioner Level Employees and analyze the relationship between motivation level, expectation in job performance, engagement and loyalty of Practitioner Level Employees in Private Enterprise Organizations in Bangkok Metropolitan Region. The sample used in this study is Practitioner Level Employees in Private Enterprise Organizations in Bangkok Metropolitan Region using a Simple Random Sampling by random sampling in the field including 4 provinces which are Bangkok, Pathumthani, Nakhonpathom and Samutprakarn. The 400 questionnaires are used in collecting data. Cronbach's Alpha method of content validity and reliability were tested with 40 samples with a confidence level of 0.952. Statistical methods include the distribution of frequency, percentage, mean, standard deviation, and the multiple regression analysis.

The results showed that most respondents were female, age between 30-39 years old, income from 15,001 to 25,000 with 10 years working experience and working in consumer goods business. Motivation level, expectation in job performance, and the level of engagement and loyalty to the organization of employees in general was at a high level. The results of the hypotheses testing showed that the motivation in job performance, expectation in job performance, and the level of engagement related to corporate loyalty of practitioner level employees in private enterprise organizations in Bangkok Metropolitan Region at the statistical significant level of 0.05.

Keywords: Motivation in Job Performance, Expectation in Job Performance, Engagement to the Organization, Loyalty to the Organization

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัยเฉพาะบุคคลนี้สามารถประสบความสำเร็จลุล่วงครบถ้วนสมบูรณ์ ด้วยความช่วยเหลือจาก ดร.ชุตินาถ ทองจีน อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาเฉพาะบุคคลซึ่งท่านได้อบรม ชี้แนะ อธิบายถึงแนวทางข้อคิดเห็นต่าง ๆ ให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินการวิจัยและช่วยตรวจสอบความถูกต้อง ให้คำปรึกษาในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นตลอดระยะเวลาการดำเนินงานวิจัย ขอขอบพระคุณสำหรับความกรุณา ความเอาใจใส่ คำแนะนำ ความช่วยเหลือและการสนับสนุนตลอดการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมาไว้ ณ โอกาสนี้

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ บิดา มารดา ซึ่งเปิดโอกาสให้ได้รับการศึกษาเล่าเรียน ให้กำลังใจ ช่วยเหลือและสนับสนุนทุกเรื่อง ตลอดจนเพื่อน ๆ ทุกคนที่ช่วยเหลือให้คำแนะนำและ เป็นกำลังใจเสมอมา จนกระทั่งการดำเนินการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงด้วยดี ข้าพเจ้าหวังว่าวิจัยฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจต่อไป

เดชพงศ์ โพธิสุวรรณ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามในการวิจัย	4
1.3 วัตถุประสงค์การศึกษา	4
1.4 ขอบเขตการศึกษา	5
1.5 ประโยชน์ที่ใช้ในการศึกษา	6
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	6
1.7 กรอบแนวคิด	7
1.8 สมมติฐาน	9
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	10
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	21
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบของความคาดหวัง	30
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กร	36
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	42
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	
3.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง	49
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	50
3.3 การตรวจสอบเครื่องมือ	50
3.4 องค์ประกอบของแบบสอบถาม	51
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล	52
3.6 การแปลผลข้อมูล	52
3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ผล	52

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล	
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	54
4.2 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	66
บทที่ 5 สรุป และอภิปรายผล	
5.1 สรุปผลการศึกษา	68
5.2 อภิปรายผล	70
5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้ทางธุรกิจ	72
5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	72
บรรณานุกรม	74
ภาคผนวก	81
ประวัติผู้เขียน	88
เอกสารข้อตกลงว่าด้วยการขออนุญาตให้ใช้สิทธิ์ในรายงานการค้นคว้าอิสระ	

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1: การเปรียบเทียบทฤษฎีแรงจูงใจ 4 แนวคิด	19
ตารางที่ 4.1: จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ	54
ตารางที่ 4.2: จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ	54
ตารางที่ 4.3: จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตามสถานภาพสมรส	55
ตารางที่ 4.4: จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา	56
ตารางที่ 4.5: จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้	56
ตารางที่ 4.6: จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน	57
ตารางที่ 4.7: จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประเภทธุรกิจขององค์กร	57
ตารางที่ 4.8: แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในองค์กรปัจจุบัน	58
ตารางที่ 4.9: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรปัจจุบัน	61
ตารางที่ 4.10: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความสำคัญขององค์ประกอบของความคาดหวังในการทำงานกับองค์กรปัจจุบัน	62
ตารางที่ 4.11: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความสำคัญของความจงรักภักดีต่อองค์กร	64
ตารางที่ 4.12: แสดงผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กร และองค์ประกอบของความคาดหวัง มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	65
ตารางที่ 4.13: สรุปผลการทดสอบสมมุติฐาน	66

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1: กรอบแนวคิด	8
ภาพที่ 2.1: แบบจำลองเบื้องต้นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร	28
ภาพที่ 2.2: ทฤษฎีความคาดหวังของมูลเหตุจูงใจ	34
ภาพที่ 2.3: ตัวแบบความคาดหวังในการจูงใจของ Porter และ Lawler	35
ภาพที่ 2.4: ความจงรักภักดีต่อองค์กรประกอบด้วย 3 ด้าน	40



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหาวิจัย

มนุษย์ทุกคนทราบกันดีว่า วงจรของชีวิตเรานั้นประกอบไปด้วย เกิด แก่ เจ็บ และตาย องค์กรก็มิวัจนเช่นเดียวกันโดยมีทั้งขาขึ้นและขาลง จนกระทั่งต้องปิดกิจการไปในที่สุด ดังนั้นองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนจึงไม่มีใครอยากให้ภาวะต้องปิดกิจการมาถึง ทั้งนี้ต่างต้องการมีอายุยืนยาวทั้งสิ้น จากแนวทางการเป็นองค์กรที่ดีและประสบความสำเร็จเบื้องต้นนั้น พบว่าการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ ดังที่ Barney & Wright (1998, p.31) กล่าวว่าไว้ว่าทรัพยากรมนุษย์สามารถช่วยให้องค์กรรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้เพราะในองค์ประกอบของทรัพยากรการบริหารหรือ 4M's ซึ่งประกอบด้วยคน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) นั้น คนถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุด ดังนั้นองค์กรต่างๆ โดยเฉพาะองค์กรภาคเอกชนต่างกำหนดกลยุทธ์และแนวทางการบริหารที่ให้ความสำคัญกับการจัดการคนเพื่อจะรักษาพนักงานที่มีทักษะความรู้ความสามารถไว้กับองค์กรให้มากที่สุดและยาวนานที่สุด เนื่องจากพนักงานที่มีความรู้ความสามารถจะปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดย Angell (1999, p. 15) กล่าวว่าไว้ว่าสิ่งสำคัญในการจัดการคนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้นั้นอยู่ที่การพัฒนาพนักงานและรักษาพนักงานที่มีความสามารถเอาไว้กับองค์กร โดยให้ความสำคัญกับพนักงานที่มีความรู้ และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน อันจะเป็นการเพิ่มพูนความรู้ของพนักงานในองค์กรและนำองค์กรให้ไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในที่สุด

ดังนั้นองค์กรจะเกิดประสิทธิภาพและการประสบความสำเร็จได้นั้น ไม่ใช่เพียงแค่ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการเป็นผู้แก้ไขหรือปรับเปลี่ยนเพียงปัจจัยเดียว แต่ขึ้นอยู่กับบุคลากรในองค์กรด้วยเช่นกัน เพราะบุคลากรในองค์กรเปรียบเสมือนเพชรขององค์กรและมีความสำคัญเป็นอย่างมาก สำหรับองค์กรควรต้องใส่ใจเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน สร้างแรงจูงใจให้เกิดความกระตือรือร้นในหน้าที่ของตน ก่อให้เกิดความทุ่มเทเพื่อเป้าหมายขององค์กร อยู่ร่วมกับองค์กรได้อย่างอบอุ่นและมีความสุขเปรียบเสมือนครอบครัว พร้อมทั้งจะทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ ดังนั้นหากองค์กรสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรได้สัมฤทธิ์ผลจะทำให้องค์กรมีสภาพประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จปราศจากอุปสรรคด้านใดมาขวางกั้น (จันทนา เสียงเจริญ, 2554, หน้า 9)

แต่ปัจจุบันองค์กรต่างๆ โดยเฉพาะองค์กรภาคเอกชนต่างต้องประสบปัญหาด้านการรักษาคนหรือพนักงานที่มีทักษะความรู้ความสามารถที่เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน โดยจากการศึกษา

สถานการณ์ของปัญหาการลาออกหรือโยกย้ายงานของบริษัท เอออน (Aon) ได้สำรวจค่าตอบแทน และสวัสดิการประจำปี พ.ศ.2560 พบว่าอัตราการลาออกในปี 2560 ของพนักงานมีจำนวนเพิ่มขึ้นมาที่ร้อยละ 16.6 จากปี พ.ศ.2559 ร้อยละ 16.3 และปี พ.ศ.2558 ร้อยละ 13.5 เนื่องจากตลาดแรงงานมีการขยายตัวสูงขึ้น และคนรุ่นใหม่ที่กำลังก้าวหน้าในโลกการทำงานเปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง (“ปี 2560 คนไทยลาออกจากงาน”, 2560) จากสถานการณ์และปัญหาอัตราการลาออกของพนักงานที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องส่งผลให้องค์กรต้องกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการพนักงานโดยองค์กรต้องใช้กลยุทธ์การจ่ายค่าตอบแทน การเปิดโอกาสด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ มีสวัสดิการที่ตรงกับความต้องการของพนักงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรและคงอยู่องค์กรอย่างยาวนาน

ส่วนหนึ่งของความสำเร็จและความมีประสิทธิภาพในการบริหารขององค์กรและการปฏิบัติงานของพนักงานที่ค้ำยันขึ้นอยู่กับความร่วมมือ ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ตนเองได้รับมอบหมาย และความตั้งใจทำงานอย่างจริงจังใจจริงจิงของพนักงานภายในองค์กรทุกคน ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะความตั้งใจ ความทุ่มเท ความสม่ำเสมอในงานที่รับผิดชอบ ความจงรักภักดีต่อองค์กรซึ่งล้วนอยู่บนพื้นฐานของความพึงพอใจในงานของพนักงานทั้งสิ้น เนื่องจากทฤษฎีการมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญเมื่อบุคคลมีความสุขก็จะทำให้องค์กรเกิดการพัฒนาดังกล่าวได้อย่างยั่งยืน ซึ่งการที่บุคคลนั้นจะเกิดความสุขประกอบด้วยหลายปัจจัย ส่วนที่สำคัญคือได้รับการให้คุณค่าทางจิตใจ ได้รับการยอมรับ ได้แสดงความคิดเห็นและความต้องการอย่างมีส่วนร่วม จนเกิดเป็นความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจ และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข และประสบผลสำเร็จได้ เพื่อจะได้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรภาคเอกชนในการแก้ไขและปรับปรุง หาแนวทางในการพัฒนาองค์กรหรือรับมือได้ทัน อันจะส่งผลให้องค์กรมีระบบจัดการบริหารการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น นำไปสู่คุณภาพและศักยภาพที่ดีของบุคลากร พร้อมทั้งสร้างความผูกพันกับสร้าง ความจงรักภักดีของบุคลากรที่มีต่อองค์กรเพื่อให้องค์กรมีความมั่นคงประสบความสำเร็จและความก้าวหน้าในอนาคตอย่างยั่งยืนขององค์กรต่อไป

แรงจูงใจในการทำงานนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานทำงานด้วยความจงรักภักดีต่อองค์กร จำเป็นต้องโน้มน้าวให้บุคลากรมีความรู้สึกจงรักภักดีและผูกพัน มีความพึงพอใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีความศรัทธาทุ่มเทกำลังกายกำลังใจและกำลังสติปัญญาเพื่องาน และหน่วยงานเพื่อให้งานนั้น ๆ เจริญก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จต่อไป (สุรัตน์ สังวาล, 2541, หน้า 56) โดย Herzberg, et al. (1959, p. 54) กล่าวถึงความสำคัญของการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานได้นั้นจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารองค์กรเพื่อให้งานจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุด องค์กรต้องสร้างปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานให้พนักงานรู้สึกประสบความสำเร็จในการทำงาน รวมถึงการได้รับการ

ยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าที่จะส่งผลให้พนักงานเกิดแรงจูงใจและทุ่มเทปฏิบัติงานด้วยความจงรักภักดีต่อองค์กร

นอกจากนั้นความผูกพันต่อองค์กรถือเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กรได้ โดยเฉพาะกับองค์กรที่มีการแข่งขันในตลาดสูง เนื่องจากหากพนักงานขาดความผูกพันต่อองค์กรก็จะเกิดปัญหา เช่น การขาดงาน การมาสาย ขาดความกระตือรือร้น รวมทั้งการลาออกด้วย ทำให้องค์กรสูญเสียค่าใช้จ่ายมากในการรับสมัครพนักงานใหม่ ดังนั้นจึงควรสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้พนักงานเพื่อให้พนักงานมีความตั้งใจและพร้อมที่จะทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ตามเป้าหมายเดียวกันกับองค์กร (ณัช อุษาคนารักษ์, 2554, หน้า 87) สำหรับแนวทางสร้างความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของ Mowday, Porter & Steers (1979, p. 220) นั้น คือการพัฒนาแนวทางการบริหารให้พนักงานเกิด 3 ปัจจัยสำคัญ ได้แก่ ความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามปฏิบัติงานเพื่อองค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร

อีกทั้งองค์กรจะก้าวหน้าได้ต้องอาศัยระบบการวางแผนที่ดี มีบุคลากรที่มีศักยภาพ และที่สำคัญพนักงานทุกคนต้องมีความสุขในการทำงาน แต่ก่อนที่องค์กรจะสร้างความสุขให้แก่พนักงานได้นั้น ปัจจัยหนึ่งเกิดมาจาก “ความคาดหวังจากการปฏิบัติงาน” ซึ่งองค์กรต้องทราบก่อนว่าพนักงานคาดหวังอะไรในชีวิตการทำงาน อะไรที่เป็นปัจจัยที่กำหนดคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานบ้าง โดยพนัส หัสนาคินทร์ (2542, หน้า 138-140) กล่าวว่าเมื่อนุชนิยมมีความคาดหวังว่าจะสามารถบรรลุถึงตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือรางวัลที่พึงได้รับจากการทำงาน ย่อมจะเป็นแรงผลักดันให้เกิดความทุ่มเทให้แก่พนักงานที่จะสร้างโอกาสที่เป็นไปได้ให้แก่ตนเอง เช่น การได้ทำงานในองค์กรที่มั่นคง การได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม การได้รับโอกาสในการพัฒนาและมีความก้าวหน้า การได้รับมอบหมายงานที่มีคุณค่า เป็นต้น จึงเป็นบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่จะสร้างองค์กรแห่งความสุขให้กับพนักงานเพื่อนำพาให้พนักงานมีความรัก ความผูกพัน ทุ่มเทเพื่อองค์กร มีภาพลักษณ์ขององค์กรที่ดีส่งผลให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรในที่สุด

ดังนั้นพนักงานในองค์กรจึงต้องมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กร ความคาดหวังในการปฏิบัติงาน เพื่อจะสร้างความจงรักภักดีให้กับพนักงาน โดยความจงรักภักดีต่อองค์กรนั้นเป็นลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความทุ่มเทความพยายามทำประโยชน์ให้กับองค์กร รวมทั้งมีความปรารถนาที่จะรักษาการเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ บุคลากรที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรจะเป็นผู้ที่มีความพึงพอใจในงาน พยายามที่จะทำงานให้ดีที่สุด ต้องการเห็นความก้าวหน้าขององค์กร รวมทั้งก่อให้เกิดพฤติกรรมอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการทำงานลเช่นลทำให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะมีส่วนร่วมเอาใจใส่ทุ่มเททำงานนอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ที่องค์กรกำหนดไว้แล้วซึ่งความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นความรู้สึกหรือสภาวะทางจิตของบุคลากร

ที่มีต่อองค์กร 4 ด้าน คือ ความจงรักภักดีต่อองค์กรด้านจิตใจ ด้านความคงอยู่ ด้านบรรทัดฐาน และด้านพฤติกรรม (ชนพร แยมสุดา, 2550, หน้า 15)

จากความสัมพันธ์ของตัวแปรดังที่ได้กล่าวไปข้างต้น ผู้ศึกษาจึงเห็นว่าควรศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” โดยได้ค้นคว้าทฤษฎีแนวความคิดที่จะเป็นปัจจัยที่จะสร้างให้พนักงานมีความจงรักภักดีและทุ่มเทปฏิบัติงานให้กับองค์กร ซึ่งปัจจัยที่จะสร้างให้พนักงานมีความจงรักภักดีในองค์กรได้นั้น เกิดมาจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความคาดหวังในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีสัดส่วนมากที่สุดในองค์กร เพื่อให้ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รวมถึงผู้บริหารจะได้นำผลการวิจัยครั้งนี้ไปเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สร้างความคาดหวังในการปฏิบัติงานให้กับพนักงาน และสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และเสริมสร้างให้บุคลากรเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร พร้อมทั้งมีความตั้งใจในการทำงานมากขึ้นอันเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทต่อไป

1.2 คำถามในการวิจัย

1.2.1 แรงจูงใจ ความคาดหวังในการปฏิบัติงาน ความผูกพัน และความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชนในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลเป็นเช่นไร

1.2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล หรือไม่อย่างไร

1.2.3 ปัจจัยความคาดหวังในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล หรือไม่อย่างไร

1.2.4 ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล หรือไม่อย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้คือ

1.3.1 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.3.2 เพื่อศึกษาปัจจัยความคาดหวังในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.3.3 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.3.4 เพื่อศึกษาระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.3.5 เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.3.6 เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความคาดหวังในการปฏิบัติงานกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.3.7 เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.4 ขอบเขตการศึกษา

ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงปริมาณสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ โดยเลือกใช้วิธีการสำรวจด้วยแบบสอบถามที่สร้างขึ้นและได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้คือ

1.4.1 ประชากรที่ใช้ศึกษาเป็นบุคคลที่ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชนที่อยู่ในกรุงเทพมหานคร ปทุมธานี นนทบุรี นครปฐม และสมุทรปราการ

1.4.2 ตัวอย่างที่ใช้ศึกษาเลือกจากประชากร โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก และใช้การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของทาโร่ ยามาเน่ ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และขนาดความคลาดเคลื่อน 5% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 ตัวอย่าง

1.4.3 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ประกอบด้วย

ตัวแปรอิสระ คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กร และองค์ประกอบของความคาดหวังในการทำงาน

ตัวแปรตาม คือ ความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร

1.4.4 สถานที่ศึกษาที่ผู้วิจัยใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือ บริเวณที่มีองค์กรภาคเอกชนตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร ปทุมธานี นนทบุรี นครปฐม และสมุทรปราการ

1.4.5 ระยะเวลาในการศึกษา เริ่มตั้งแต่เดือนมกราคม 2561 ถึงเดือนตุลาคม 2561

1.4.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเสร็จเรียบร้อยแล้ว จากนั้นผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป แล้วแสดงผลการวิจัยด้วยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ คำนวณหา ความถี่ ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสมมติฐานทางสถิติด้วยสถิติ Multiple Regression

1.5 ประโยชน์ที่ใช้ในการศึกษา

ผลจากการศึกษามีประโยชน์ต่อฝ่ายที่เกี่ยวข้องดังนี้ คือ

1.5.1 ทำให้ทราบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ระดับความผูกพันต่อองค์กร องค์กรประกอบของ ความคาดหวังในการทำงาน และระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรเพื่อองค์กรจะได้นำไปปรับใช้ในการ พัฒนาองค์กรและเป็นแนวทางการสร้างความผูกพันต่อองค์กรและแนวทางการสร้างความจงรักภักดี ต่อองค์กรอันจะเป็นผลให้บุคลากรมีความจงรักภักดี ในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นและจะทำให้องค์กร ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ

1.5.2 ทำให้ทราบถึงระดับความจงรักภักดีต่อองค์กร เพื่อกำหนดตัวแปรที่ส่งเสริมให้พนักงาน เต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจในการทำงาน เพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ

1.5.3 สามารถนำผลจากการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการ ทำงาน อันจะช่วยลดอัตราการขาดงาน การย้ายงาน และการลาออกได้

1.5.4 สามารถนำผลจากการวิจัยไปใช้ในเป็นแนวทางพัฒนาความจงรักภักดีต่อองค์กรต่อไป

1.5.5 ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะได้นำผลการวิจัยไปใช้กระตุ้นและผลักดันส่วนของปัจจัย ที่สามารถส่งผลให้พนักงานเกิดความทุ่มเท เสียสละที่จะปฏิบัติงานและคงอยู่ในบริษัทอย่างยาวนาน

1.5.6 ทำให้ผู้บริหารองค์กรนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคล ให้ บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถอย่างมีความจงรักภักดีต่อองค์กร

1.5.7 องค์กรธุรกิจต่างๆ สามารถนำผลการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลให้พนักงานมีความ จงรักภักดีต่อองค์กรไปใช้ในการกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้พนักงานดำรงอยู่ กับบริษัทได้ยาวนาน

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นที่ควบคุมผลักดันให้บุคคล ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อตอบสนองความต้องการต่างๆ (รัชนก มูลเหตุ, 2552, หน้า 43) ประกอบด้วย

ปัจจัยจูงใจ เป็นสิ่งที่สร้างความพึงพอใจในงานให้เกิดขึ้น ประกอบด้วย ความสำเร็จในการ ทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง

และปัจจัยค้ำจุน เป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงความพอใจการทำงานช่วยให้บุคคลยังคงปฏิบัติงานใน องค์กรได้ ประกอบด้วย เงินเดือน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การปกครองบังคับบัญชา นโยบาย และการบริหาร สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน สถานะของอาชีพ ความมั่นคงในงาน และชีวิตความ เป็นอยู่ส่วนตัว

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์อันแรงกล้าของพนักงานที่จะเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และมีความเกี่ยวข้องกับองค์กรโดยมีความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กรอย่างเต็มใจและใช้ความพยายามเพื่อปฏิบัติงานให้กับองค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป (Mowday, Porter & Steers, 1979, p. 48)

องค์ประกอบของความคาดหวัง หมายถึง ความคิดเห็นและพฤติกรรมการแสดงออกในการปฏิบัติงานของพนักงาน อันเกิดจากความคาดหวังว่าหากมีความพยายามปฏิบัติงานก็จะนำไปสู่ผลงานที่สูงขึ้นได้ และเมื่อมีผลงานที่สูงขึ้นก็จะได้รับรางวัลตอบแทนทั้งจากภายนอกและภายในตนเองได้ (Vroom, 1970, pp. 91-103)

ความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร หมายถึง ความเต็มใจพยายามทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป (Steer, 1991, p. 29)

1.7 กรอบแนวคิด

ตัวแปรอิสระ คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กร และองค์ประกอบของความคาดหวังในการทำงาน

ตัวแปรตาม คือ ความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร

ภาพที่ 1.1: กรอบแนวคิด



กรอบแนวคิดข้างต้นแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กร และองค์ประกอบของความคาดหวังในการทำงาน กับความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร ภายใต้แนวความคิดเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ Herzberg et al. (1959) แนวความคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของ Mowday Porter and Steers (1979) องค์ประกอบของความคาดหวังของ Vroom (1970) และแนวความคิดเรื่องความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กรของ Hoy & Rees (1974)

1.8 สมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

สมมติฐานที่ 2 ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

สมมติฐานที่ 3 องค์ประกอบของความคาดหวังในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” เป็นการวิจัยเชิงปริมาณแบบสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางการวิจัย ดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบของความคาดหวัง
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กร
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.1.1 ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน พบว่ามีนักวิชาการให้ความหมายไว้สอดคล้องกัน ดังนี้

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2547, หน้า 17) สรุปไว้ว่าการจูงใจในการทำงาน หมายถึง พลังหรือแรงผลักดันทั้งภายนอกและภายในตัวบุคคลหรืออินทรีย์ซึ่งกระตุ้นให้คนเกิดพฤติกรรมในแนวทางที่สนองต่อความต้องการของตน

สุชาติ จรประดิษฐ์ (2547, หน้า 22) เสนอว่าแรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง การโน้มน้าวชักนำพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ด้วยการสร้างสิ่งเร้าหรือการกระตุ้นทั้งจากภายในและภายนอกบุคคล เพื่อพยายามให้บุคคลปฏิบัติงานด้วยความขยันหมั่นเพียรและความกระตือรือร้น พร้อมทั้งจะอุทิศเวลา แรงกาย แรงใจและสติปัญญาในการปฏิบัติงาน โดยมีความสำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบควบคู่กันไปด้วย เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานโดยมุ่งหวังที่จะให้ความต้องการของตนได้รับการตอบสนอง

ธนสิทธิ์ เอื้อพิพัฒน์กุล (2548, หน้า 20) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง สิ่งที่กระตุ้นการกระทำต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดแรงจูงใจทำให้บุคคลมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานและพยายามทำงานให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

เนตรดาว มัชฌิมา (2549, หน้า 26) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลให้บุคคลมีความต้องการ ที่กระตุ้นและทำให้เกิดการใช้พลังงานที่มีอยู่ภายในตัวบุคคล

กระทำกิจกรรมหรือมีความต้องการในการปฏิบัติงาน และทุ่มเทการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ หรืออาจกล่าวได้ว่าแรงจูงใจเป็นแรงผลักดันให้คน แสดงพฤติกรรมออกมาอย่างตั้งใจ เต็มใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

รัชนก มูลเหตุ (2552, หน้า 43) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง การที่ปัจจัยต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ค่าจ้าง รายได้ การบังคับบัญชา การได้รับการยกย่องยอมรับนับถือ ความเหมาะสมในปริมาณงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน และปัจจัยอื่น ๆ ได้ตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และเมื่อเกิดความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานแล้ว ก็จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ แต่ในทางตรงกันข้ามหากปัจจัยต่าง ๆ ไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการดังกล่าว จนทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดทัศนคติในทางลบก็จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานขึ้น

Hodgetts (1999, p. 10) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง แรงที่ควบคุมพฤติกรรมของบุคคลซึ่งเกิดจากความต้องการแรงกดดัน หรือความปรารถนาที่จะผลักดันให้คน พยายามดิ้นรนให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์พฤติกรรมของคนถูกกำหนดและควบคุมโดยการจูงใจต่าง ๆ แรงจูงใจเหล่านี้ยังมีลักษณะที่แตกต่างกันในแต่ละคนอีกด้วย วิธีการจูงใจที่สำคัญต่อการบริหาร คือ ความต้องการความรัก ความเอาใจใส่ความต้องการอำนาจ และความต้องการความสำเร็จ

จากความหมายของแรงจูงใจในการทำงานที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง แรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นที่ควบคุมผลักดันให้บุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อตอบสนองความต้องการต่าง ๆ เช่น เงินเดือน สวัสดิการต่าง ๆ ผลตอบแทน ความมั่นคงในการทำงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยจะทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.1.2 ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน

ปัจจัยสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกองค์กรจะต้องให้ความสำคัญ คือ แรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งหากผู้บริหารองค์กรเข้าใจและตอบสนองความต้องการให้ตรงกับพนักงานในองค์กร ย่อมส่งผลให้พนักงานเต็มใจให้ความร่วมมือทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานไว้ ดังนี้

ขวัญจิรา ทองนำ (2547, หน้า 19) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานมีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับองค์กรทุกแห่ง ถ้าผู้บริหารสามารถชักจูงบุคคลในองค์กรได้ตรงกับเรื่องที่เขาต้องการก็จะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจที่จะสั่งให้เขาเต็มที่ที่ใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตนต้องการ

วรินทร์ แก้วคล้าย (2549, หน้า 38) กล่าวว่า โดยทั่วไปทุกคนจะมีลักษณะการปฏิบัติงาน 3 ลักษณะดังนี้ 1) ตามแรงจูงใจ คือ แรงจูงใจในตัวเองต้องการจะทำงาน 2) ด้วยความสามารถ คือ

อยู่ในวิสัยที่สามารถจะทำงานให้ และ 3) ในสิ่งแวดล้อมของการทำงาน เช่น สภาพงาน เครื่องมือ อุปกรณ์ข่าวสารข้อมูล ซึ่งส่งผลให้เกิดความพอใจที่จะให้ทำงาน เมื่อพิจารณาแล้วเห็นว่าการปฏิบัติงานด้วยความสามารถและสิ่งแวดล้อมที่ทำงานนั้น ผู้บริหารสามารถควบคุมให้เกิดขึ้นได้ ส่วนที่ผู้บริหารควบคุมไม่ได้ คือ การปฏิบัติงานตามแรงจูงใจของพนักงานที่ผู้บริหารจะต้องศึกษาให้อ่องแท้ เนื่องจากแรงจูงใจในตัวพนักงานเองเป็นพลังภายในซึ่งมีส่วนสำคัญมาก จะเกิดขึ้นได้นั้นอยู่ที่การจูงใจให้พนักงานเกิดความร่วมมือร่วมใจเป็นสำคัญ หากองค์กรใดมีผู้บริหารที่ใช้หลักจูงใจได้ถูกต้อง พนักงานก็จะมี ความตั้งใจและเต็มใจทำงานสูงจึงเกิดประสิทธิภาพได้ประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ส่วนองค์กรใดไม่เห็นความสำคัญของการจูงใจจะได้ผลตรงข้าม

นริชรา สิทธิชู (2552, หน้า 21) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นกุญแจสำคัญที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยแรงจูงใจเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลมีกำลังใจมีความตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งถือเป็นสิ่งจำเป็นต่อกระบวนการสร้างผลผลิตทั้งปริมาณและคุณภาพ

2.1.3 ประเภทของแรงจูงใจในการทำงาน

แรงจูงใจในการทำงานเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา เพราะมนุษย์เกิดความต้องการตลอดเวลาทำให้เกิดความไม่สมดุลในร่างกายและจิตใจส่งผลให้มนุษย์เกิดแรงจูงใจที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมไปสู่เป้าหมายที่ตนต้องการได้ โดยนักวิชาการได้กล่าวถึงประเภทแรงจูงใจในการทำงานเพื่อตอบสนองความสามารถในการทำงานไว้ ดังนี้

กุสุมา ต้อยช้างเนียม (2547, หน้า 13) ได้แบ่งแรงจูงใจเป็น 2 ประเภท คือ แรงจูงใจภายนอกและแรงจูงใจภายใน โดยอธิบายถึงแหล่งที่มาของแรงจูงใจที่บุคคลต้องทำงานที่เชื่อว่าบุคคลจะถูกจูงใจด้วยปัจจัยจากสภาวะแวดล้อมภายนอก เช่น การบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดหรือจากรายได้ในขณะที่บางมุมมองเชื่อว่าบุคคลจะถูกจูงใจด้วยตัวเองโดยปราศจากปัจจัยภายนอก ซึ่งบุคคลเหล่านี้จะปฏิบัติงานเพียงเพื่ออยากจะทำงานหรือจะรักษางานไว้เท่านั้น

จารุวรรณ กมลสินธุ์ (2548, หน้า 45) ได้แบ่งความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. แบ่งตามที่มาของแรงจูงใจในการทำงาน สามารถแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1.1 แรงจูงใจทางกาย คือ แรงจูงใจที่เกิดขึ้นตามความต้องการทางร่างกายถือเป็นแรงจูงใจขั้นพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิต เกิดจากร่างกายต้องการสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นตามธรรมชาติ เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำก็กระหายที่จะดื่มน้ำจึงเกิดแรงจูงใจแสวงหาน้ำดื่ม เป็นต้น ลักษณะของแรงจูงใจทางกาย ได้แก่

แรงจูงใจทางบวกหรือการแสวงหา เป็นแรงจูงใจที่ร่างกายต้องการมีชีวิตอยู่รอดหรือชดเชยต่อสิ่งที่ร่างกายขาดไป เช่น ความหิว ความกระหาย และการพักผ่อน เป็นต้น

แรงจูงใจทางลบหรือการหลีกเลี่ยง เป็นแรงจูงใจเพื่อให้ร่างกายหลีกเลี่ยงสิ่งที่จะเป็นอันตรายหรือสิ่งที่ไม่เป็นที่ต้องการ เช่น ความเจ็บปวด ความเสียใจ ความสกปรก เป็นต้น

แรงจูงใจที่จะดำรงเผ่าพันธุ์ เป็นแรงจูงใจทางธรรมชาติที่ทำให้มีการสืบพันธุ์เพื่อการสร้างสมาชิกสืบทอดในสังคมต่อไป

1.2 แรงจูงใจทางสังคม คือ แรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหรือสังคม เช่น การต้องการความรัก การยกย่อง การมีชื่อเสียง ความก้าวหน้าในชีวิต ความภาคภูมิใจ ซึ่งแรงจูงใจทางสังคมแบ่งได้ ดังนี้

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จสูงสุด โดยมีความมานะพยายาม ขยัน อดทน เอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อก้าวไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มักจะตั้งความมุ่งหวังหรือเป้าหมายไว้สูง และมีความพยายามมากกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ

แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ เป็นแรงจูงใจที่ต้องการเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นหรือสังคม บุคคลที่มีแรงจูงใจประเภทนี้สูงมักจะเป็นผู้ที่ชอบเข้าสังคมเป็นที่พึ่งพาอาศัยของบุคคลอื่น ๆ ให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับผู้อื่น มีความเมตตาโอบอ้อมอารี เห็นอกเห็นใจผู้อื่นเสมอ ส่งผลให้ผู้อื่นรักใคร่ยอมรับนับถือ

แรงจูงใจใฝ่อำนาจ เป็นแรงจูงใจที่ต้องการเป็นผู้นำของบุคคล ต้องการมีอำนาจเหนือบุคคลอื่นทั่วไปด้วยวิธีที่ชอบธรรมและไม่ชอบธรรม เช่น การขยันทำงานใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่เพื่อให้ได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำถือเป็นการได้อำนาจอย่างเป็นธรรม แต่ถ้าได้มาโดยการแย่งชิง คดโกง หรือทำลายล้างถือเป็นการได้มาซึ่งอำนาจไม่เป็นธรรม

2. แบ่งตามลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออก สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

2.1 แรงจูงใจภายใน คือ แรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากภายในตัวของบุคคลที่มองเห็นคุณค่าของการทำกิจกรรมต่าง ๆ ว่ามีประโยชน์และจะมุ่งมั่น ตั้งใจ เพื่อมุ่งหวังความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งความสำเร็จในการทำกิจกรรมหรือทำงานจะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ เช่น ความอยากรู้ อยากรู้อยากเห็น ความสุข อุดมการณ์ ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่สร้างขึ้นหรือกระทำได้อย่างยากมาก แต่มีความคงทนถาวร

2.2 แรงจูงใจภายนอก คือ แรงจูงใจที่เกิดจากการคาดหวังสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบข้างตัวบุคคล เช่น รางวัล เกียรติยศ คำชมเชย หรือสิ่งล่อใจอื่น ๆ ซึ่งแรงจูงใจภายนอกเป็นแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรมอย่างมีเป้าหมายและมีทิศทางโดยกระบวนการใด ๆ ก็ได้จากภายนอกตัวบุคคล เช่น การแข่งขันที่หวังชัยชนะ และรางวัลการเสริมแรงจากการได้รับความพอใจ การลงโทษ เป็นต้น

ถนนรัฐ ชะลอเลิศ (2549, หน้า 42) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานมีหลายประเภท ซึ่งนักจิตวิทยาได้วิเคราะห์แบ่งตามที่มาของแรงจูงใจในการทำงานได้ 2 ประเภท ดังนี้

1. แรงจูงใจทางสรีระ เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติหรือตามสัญชาตญาณที่เกิดขึ้นเอง ตั้งแต่แรกเกิด บางทีเรียกว่าแรงจูงใจไร้สำนึก เป็นแรงจูงใจที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต เกิดจากความต้องการทางร่างกาย เช่น ความหิว ความกระหาย ความเหน็ดเหนื่อย ความต้องการทางเพศ เป็นต้น เมื่อเกิดความต้องการเหล่านี้แล้วก็จะทำให้เกิดภาวะขาดความสมดุลจึงต้องแสวงหาปัจจัยเหล่านี้มาเติมเต็ม

2. แรงจูงใจทางสังคม เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ภายในที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่นหรือสังคม เช่น ความต้องการความรัก ความอบอุ่น ความปลอดภัย ต้องการการยอมรับ ต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง ต้องการความก้าวหน้า ความสำเร็จในชีวิต ตำแหน่งและฐานะทางสังคม ตลอดจนความก้าวหน้า เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าแรงจูงใจทางสังคมจะเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ ตัวบุคคล กลุ่มบุคคล สถาบันต่าง ๆ ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ศาสนา และการเมือง เป็นต้น

2.1.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

จากการศึกษาพบว่ามีทฤษฎีที่กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจให้มนุษย์เกิดพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งกับการดำรงชีวิตและการปฏิบัติงาน โดยแบ่งเป็นทฤษฎีดังนี้

2.1.4.1 ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Need)

Maslow (1954, p. 8) ได้ศึกษาและจัดแบ่งความต้องการของมนุษย์ตามลำดับขั้น ก่อนหลังออกเป็นชั้นต่าง ๆ 5 ชั้นเหมือนขั้นบันไดที่ไม่อาจกระโดดข้ามขั้นบันไดได้ แบ่งเป็น

1) ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs) คือความต้องการที่ตอบสนองความต้องการของมนุษย์ทางด้านร่างกาย เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค รถยนต์ เฟอร์นิเจอร์ทันสมัย ทีวี วิทยุ ตู้เย็น เครื่องปรับอากาศ ฯลฯ ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถหาได้โดยการใช้ “เงิน” ดังนั้นมนุษย์จึงต้องการเงินเพื่อตอบสนองความต้องการเหล่านี้ให้เพียงพอเสียก่อนจึงจะเกิดความต้องการในลำดับถัดไป

2) ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย (Security and Safety Needs) คือ ความต้องการที่จะตอบสนองความรู้สึกมั่นคงหรือความมีเสถียรภาพในสิ่งที่ตนเองได้รับหรือหาได้จาก การตอบสนองด้านร่างกาย เช่น เมื่อได้บ้านมาหลังหนึ่งถือเป็นการตอบสนองความต้องการด้านร่างกายแล้ว จะเกิดความรู้สึกว่าทำอะไรจะทำให้เกิดความรู้สึกว่าปลอดภัยเมื่ออยู่ในบ้านหลังนี้ ควรซื้อเครื่องมือป้องกันภัยต่าง ๆ อย่างไร

3) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นหลังจากที่มนุษย์มีความรู้สึกพร้อมทุก ๆ ด้านแล้ว ทั้งมีสถานภาพทางงานและการเงินที่ดี มนุษย์ก็จะเกิดความต้องการที่จะเข้าสังคมเพื่อให้เป็นที่รู้จัก หรือเป็นที่รักของสังคมอาจแสดงออกโดยการไปงานบวช งานแต่งงาน งานขึ้นบ้านใหม่ ทั้งของผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อให้สังคมยอมรับตนเข้ากลุ่ม

4) ความต้องการยอมรับนับถือ (Esteem Needs) คือความต้องการที่สอดคล้องกับความต้องการในลำดับที่สาม เมื่อมนุษย์เข้าสู่สังคมและได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา ได้รับความเมตตาจากผู้บังคับบัญชา ย่อมสนับสนุนให้ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น จนนำมาซึ่งชื่อเสียงเกียรติยศ บุคคลที่ก้าวมาถึงจุด ๆ นี้ได้ส่วนใหญ่จะมีความพร้อมในทุก ๆ ด้านทั้งการทำงาน ทรัพย์สินเงินทอง การได้รับการยอมรับจากสังคม จึงมักหันมาหาชื่อเสียงหรือบางครั้งเพื่อชื่อเสียงของวงศ์ตระกูล โดยอาจแสดงออกในรูปของการกุศลเพื่อช่วยเหลือสังคม

5) ความต้องการประจักษ์ตน (Self-Actualization Needs) เป็นขั้นตอนสุดท้ายที่เกิดเมื่อความต้องการอื่น ๆ ได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลจะต้องการที่จะบรรลุศักยภาพของตน และใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่เต็มความสามารถ ซึ่งความต้องการในขั้นนี้จะรู้ว่าคุณมีความสามารถใดและทำสิ่งใดได้ดีที่สุดและได้ทำในสิ่งดังกล่าว ได้แก่ ความต้องการเติบโต ความก้าวหน้า และต้องการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

2.1.4.2 ทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two Factor Theory)

Herzberg (1966, pp. 130-131) ได้สรุปถึงความต้องการของคนในองค์กรหรือการจูงใจจากการทำงานว่า ความพอใจและความไม่พอใจในงานที่ทำไม่ได้มาจากปัจจัยกลุ่มเดียวกัน แต่มีสาเหตุมาจากปัจจัย 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจกับปัจจัยค้ำจุน มีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยจูงใจ เป็นสิ่งที่สร้างความพึงพอใจในงานให้เกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้บุคคลรักและชอบงานที่ปฏิบัติอยู่ และทำให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1.ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง ความสำเร็จสมบูรณ์ของงาน ความสามารถในการแก้ปัญหา การมองเห็นผลงาน ความชัดเจนของงานเป็นความสำเร็จที่วัดได้จากการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายตามกำหนดเวลา ความสามารถในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน และความพอใจในผลการปฏิบัติงาน

2.การยอมรับนับถือ หมายถึง การยอมรับหรือเห็นด้วยกับความสำเร็จ การได้รับการชมเชย ยกย่อง ชื่นชม เชื้อถือ ไว้วางใจในผลงานหรือการดำเนินงานจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลอื่น ๆ ซึ่งถ้าหากไม่ได้รับการยอมรับนับถือก็จะทำให้เกิดการไม่ยอมรับต่อคำตำหนิติเตียนหรือการกล่าวโทษที่ได้รับ

3.ลักษณะงาน หมายถึง การลงมือกระทำหรือการทำงานเป็นชิ้นเป็นอันซึ่งกำหนดเวลาเป็นกิจวัตร หรือยืดหยุ่นได้ อาจมีการสร้างสรรค์งานไม่ว่าเป็นงานง่ายหรืองานยากเป็นงานที่ช่วยให้ทำได้ไม่น่าเบื่อ เป็นงานที่ส่งเสริมต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นงานที่มีคุณค่ารวมทั้งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์ หรือทำงานให้สำเร็จในเวลาอันสั้น

4.ความรับผิดชอบ หมายถึง การจัดลำดับของการทำงานได้เองความตั้งใจ ความสำนึกในอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ตลอดจนอิสระในการปฏิบัติงาน

5.ความก้าวหน้าในตำแหน่ง หมายถึง ผลหรือการมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในสภาพบุคคล หรือตำแหน่งในสถานที่ทำงาน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง หรือระดับที่สูงขึ้น และมีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพจากปฏิบัติงาน ตลอดจนโอกาสการศึกษาต่อ อบรม และดูงานในอนาคตได้

ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย คือปัจจัยที่บ่งชี้ถึงความไม่พอใจการทำงาน หรือปัจจัยที่ช่วยให้บุคคลยังคงปฏิบัติงานในองค์กรได้ ประกอบด้วย

1. เงินเดือน หมายถึง ผลตอบแทนจากการทำงาน เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน รวมทั้งสวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ ตามความเหมาะสมของเงินเดือนและขั้นเงินเดือน ตามความเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง สภาพความสัมพันธ์การมีปฏิสัมพันธ์ของบุคคลกับคนอื่น ๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ การร่วมมือปฏิบัติงาน การช่วยเหลือ การสนับสนุน และการปรึกษาหารือ

3. การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง สภาพการปกครองบังคับบัญชาของผู้บริหารระดับสูง ในเรื่องการวิเคราะห์ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน การกระจายงาน การมอบหมายอำนาจความยุติธรรม

4. นโยบายและการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการจัดลำดับเหตุการณ์ต่างๆ ของการทำงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายของหน่วยงาน การบริหารงาน การจัดระบบงานของผู้บังคับบัญชา การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

5.สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพเหมาะสมในการทำงาน สภาพการทำงานที่เป็นกายภาพ ได้แก่ สภาพแวดล้อม สถานที่ทำงาน เครื่องมือเครื่องใจ วัสดุอุปกรณ์ และความสะอาดสบายในการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ตลอดจนครอบคลุมไปถึงความสมดุลของปริมาณงานกับจำนวนบุคลากร

6. สถานะของอาชีพ หมายถึง สถานภาพของบุคคลในสังคมที่มีวิชาชีพเดียวกัน หรือสถานภาพของวิชาชีพในสายตาของสังคมที่มีวิชาชีพต่างกัน หรือเป็นการรับรู้จากบุคคลวิชาชีพอื่น ที่เป็นองค์ประกอบทำให้บุคคลรู้สึกต่องาน ให้คุณค่าแก่งานที่ปฏิบัติ

7. ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่อปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในตำแหน่ง และความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

8. ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว หรือสภาพความเป็นอยู่ หมายถึง สถานการณ์ที่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกดี หรือไม่ดีในช่วงเวลาที่ได้ทำงาน สภาพความเป็นอยู่ทางครอบครัว และส่วนตัว อันเนื่องมาจากการปฏิบัติงาน

2.1.4.3 ทฤษฎี ERG

Alderfer (1972, p. 182) ได้เสนอทฤษฎี ERG ที่มีแก่นความคิดที่ว่าความต้องการในตัวมนุษย์มีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์ผู้นั้น โดยมีแนวคิดพื้นฐานดังนี้

1. มนุษย์อาจมีความต้องการหลายๆ อย่างเกิดขึ้นในเวลาเดียวกันไม่จำเป็นว่าความต้องการเบื้องต้นจะต้องได้รับการตอบสนองก่อนจึงจะเกิดความต้องการเบื้องต้นเสมอ
2. ยิ่งความต้องการได้รับการตอบสนองน้อยเท่าใด บุคคลก็就会有ความต้องการแต่ละประเภทมากยิ่งขึ้นเท่านั้น
3. ยิ่งความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองมากเท่าใด บุคคลก็就会有ความต้องการระดับสูงมากขึ้นไปอีก
4. ยิ่งความต้องการระดับสูงได้รับการตอบสนองน้อยเท่าใด บุคคลก็就会有ความต้องการในระดับสูงมากขึ้นเท่านั้น

Alderfer จึงได้ทำการวิจัย โดยทดสอบเพื่อหาทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ในปี ค.ศ. 1969 ที่เรียกว่า “An Empirical test of a New Theory of Human Needs” จากผลของการศึกษาครั้งนี้ เขาพบว่า มนุษย์เราจะมีความต้องการหลัก 3 ประการ คือ

1. ความต้องการในการดำรงชีวิต (Existence Needs: E) เป็นความต้องการทางกายภาพและความต้องการทางวัตถุที่ช่วยให้มนุษย์มีชีวิตรอดอยู่ได้ เช่น อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย นอกจากนี้ ค่าจ้าง แรงงาน ความมั่นคง สวัสดิภาพ ความปลอดภัยก็จัดอยู่ในกลุ่มนี้ด้วย เมื่อเปรียบเทียบกับทฤษฎีของมาสโลว์ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิตจะรวมส่วนที่เป็นความต้องการทางด้านเสรีะทั้งหมดกับบางส่วนของความต้องการความมั่นคงและปลอดภัยด้วย
2. ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs: R) เป็นความต้องการเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ ที่บุคคลเกี่ยวข้องด้วย ทั้งความต้องการทางสังคม ความต้องการความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัย ในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การได้รับการยอมรับ การมีชื่อเสียงและการได้รับการยกย่องจากสังคมนั้น เมื่อเทียบกับทฤษฎีของมาสโลว์จะตรงกับส่วนที่เป็นความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย ความต้องการทางสังคมและบางส่วนของความต้องการเกียรติและศักดิ์ศรี
3. ความต้องการด้านความเจริญเติบโต (Growth Needs: G) เป็นความต้องการเกี่ยวกับการที่บุคคลได้สร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สำหรับตัวเองและสิ่งแวดล้อมรอบตัวให้ก้าวหน้าเติบโตยิ่งขึ้นไป ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ความภาคภูมิใจในตนเองตลอดจนการเข้าใจในตนเองและการใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่เมื่อเทียบกับทฤษฎีของมาสโลว์ความต้องการด้านการเติบโตนี้จะรวมถึงบางส่วนของความต้องการเกียรติและศักดิ์ศรี และความต้องการทำตนให้ประจักษ์ทั้งหมด

ทฤษฎี E.R.G นี้ นับว่าเป็นแนวคิดที่พัฒนามาจากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ซึ่งได้จำแนกลำดับขั้นของความต้อการไว้ 5 ขั้นดังได้กล่าวมาแล้ว แต่ Alderfer ได้จำแนกกลุ่มของความต้อการใหม่เป็น 3 ประเภท กล่าวคือ 1) ความต้อการในการดำรงชีวิต 2) ความต้อการด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น 3) ความต้อการด้านความเจริญเติบโต ซึ่งหากพิจารณาในรายละเอียดแล้วจะเห็นได้ว่าสอดคล้องกับลำดับขั้นความต้องการของ Maslow โดยความต้องการเพื่อดำรงชีวิตคล้ายคลึงกับความต้อการทางร่างกายและความปลอดภัยของ Maslow ความต้อการด้านความสัมพันธ์คล้ายคลึงกับความต้อการทางสังคมและความต้อการความรัก ความต้อการเจริญก้าวหน้าคล้ายคลึงกับความต้อการสังคมและความต้อการความรัก ความต้อการเจริญก้าวหน้าคล้ายคลึงกับความต้อการเกียรติยศชื่อเสียงและความสมหวังในชีวิต

อย่างไรก็ดี Alderfer ยังมีข้อโต้แย้งที่แตกต่างอย่างเห็นได้ชัดจากของ Maslow อยู่ 2 ประการ ได้แก่ 1) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ Maslow มีด้วยกัน 5 ขั้นโดยจะเรียงลำดับจากต่ำไปสูง โดยขั้นที่ต่ำกว่าจะต้องได้รับการตอบสนองก่อน แต่ Alderfer ไม่เห็นด้วย เช่นบางกรณีที่คนปฏิบัติตามความต้องการในระดับที่สูงก่อนความต้องการในระดับที่ต่ำกว่า และบางกรณีเมื่ออยู่ในระดับที่สูงกว่ากลับมีความต้อการในระดับที่ต่ำกว่า เช่น คนที่ได้รับการยกย่องจากสังคมและประสบความสำเร็จในชีวิต บางครั้งก็กลัวในเรื่องความปลอดภัย 2) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow เน้นว่าเมื่อคนเราบรรลุความต้องการขั้นหนึ่งแล้วจะต้องไปทีละขั้นจนครบ 5 ขั้นเรียงตามลำดับ แต่ Alderfer ไม่เห็นด้วย กล่าวคือ คนเรามีความต้อการพร้อมกันหลายๆ ขั้นได้ไม่จำเป็นต้องเป็นไปทีละขั้นเหมือน Maslow เช่น คนเรามีต้อการด้านร่างกายในขณะเดียวกันก็ต้อการความปลอดภัยและการยอมรับในสังคมและการได้รับการยกย่องหรือต้อการประสบความสำเร็จในชีวิต เป็นต้น

ดังนั้นทฤษฎี E.R.G เป็นทฤษฎีที่ว่าด้วยความต้อการที่จะพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้า ถ้าเราไม่มีการฝึกหรือพัฒนาตัวเองให้ดีขึ้นเราก็จะไม่มีทางที่จะประสบความสำเร็จในชีวิต

2.1.4.4 ทฤษฎีความต้อการ 3 อย่าง

McClelland (1940, p. 11) ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคลเพื่อวัดความต้อการของมนุษย์ โดยใช้แบบทดสอบ (The Matic Apperception Test (TAT)) เป็นเทคนิคการนำเสนอภาพต่าง ๆ แล้วให้บุคคลเขียนเรื่องราวเกี่ยวกับสิ่งที่เขาเห็นจากการศึกษาวิจัยของแมคคลีแลนด์ ได้สรุปคุณลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงเกิดจากความต้อการ 3 ประการที่ได้จากแบบทดสอบ TAT ซึ่งเขาเชื่อว่า เป็นสิ่งสำคัญในการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลได้ดังนี้

1.ความต้อการความสำเร็จ (Need for Achievement) เป็นความต้อการที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จจากการวิจัยของ McClelland พบว่า บุคคลที่

ต้องการความสำเร็จสูง จะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องการได้รับข้อมูล
ป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูงและกล้า
ที่จะเผชิญกับความล้มเหลว

2.ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation) เป็นความต้องการการ
ยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลที่
ต้องการความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน โดยจะพยายาม
สร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น

3.ความต้องการอำนาจ (Need for Power) เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมี
อิทธิพลเหนือผู้อื่นบุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูง จะแสวงหาวิธีทางเพื่อให้ตนมีอิทธิพลเหนือ
บุคคลอื่นต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำต้องการทำงานให้เหนือกว่าบุคคล
อื่นและจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

เมื่อศึกษาจากทั้ง 4 ทฤษฎีพบว่ามนุษย์มีปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน
เหมือนและแตกต่างกัน ดังนี้

ตารางที่ 2.1: การเปรียบเทียบทฤษฎีแรงจูงใจ 4 แนวคิด

ทฤษฎี ERG ของ Alderfer	ทฤษฎีลำดับขั้นความ ต้องการ ของ Maslow	ทฤษฎีความต้องการ 3 อย่าง ของ McClelland	ทฤษฎีสองปัจจัย ของ Herzberg
ความต้องการด้านการ เจริญเติบโต	ความต้องการประสบ ความสำเร็จสูงสุดใน ชีวิต	ความต้องการจะ ประสบความสำเร็จ	ปัจจัยจูงใจ
	ความต้องการการ ยอมรับนับถือ	ความต้องการใน อำนาจ	

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 2.1 (ต่อ): การเปรียบเทียบทฤษฎีแรงจูงใจ 4 แนวคิด

ทฤษฎี ERG ของ Alderfer	ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ ของ Maslow	ทฤษฎีความต้องการ 3 อย่าง ของ McClelland	ทฤษฎีสองปัจจัย ของ Herzberg
ความต้องการด้านความสัมพันธ์กับคนอื่น	ความต้องการทางสังคม	ความต้องการมี ความสัมพันธ์กับคนอื่น	ปัจจัยบำรุงรักษา
ความต้องการในการดำรงชีวิต	ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ความต้องการทางด้านร่างกาย		

ที่มา: สุพานิ สฤษฏ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ผลที่ได้จากการศึกษาตามแนวคิดและทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานข้างต้นสรุปได้ว่าการที่องค์กรจะประสบความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้นั้น หนึ่งในปัจจัยสำคัญคือการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับพนักงานทุกคนตั้งแต่ระดับผู้บริหารจนถึงระดับปฏิบัติการซึ่งมีจำนวนมากที่สุดในองค์กรและเป็นฐานรากสำคัญที่นำไปสู่ผลผลิตขององค์กรที่ดีที่สุด ซึ่งการสร้างแรงจูงใจนั้นประกอบด้วย การตอบสนองความต้องการของมนุษย์ซึ่งนักคิดทั้ง 4 ท่านได้เสนอสิ่งที่สอดคล้องกันคือ แรงจูงใจเริ่มจากการตอบสนองความต้องการฐานรากของการดำเนินชีวิตหรือความต้องการดำรงชีวิต เมื่อมีปัจจัยที่ทำให้ชีวิตดำรงอยู่รอดแล้วก็จะเกิดแรงจูงใจที่จะหาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีสถานะทางสังคมหรือมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น สุดท้ายก็ต้องการการเจริญเติบโตหรือความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต ทั้งนี้จากการศึกษาแนวคิดทั้งสี่ที่ได้เสนอไปเบื้องต้นนั้นพบว่าอาจเป็นไปได้หรือไม่เป็นไปได้ตามลำดับขั้นก็ได้ ซึ่งการสรุปดังกล่าวนำไปสู่สมมุติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร ส่วนหนึ่งเกิดมาจากแรงจูงใจซึ่งผู้วิจัยได้เลือกใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg มาเป็นกรอบแนวคิดในการตั้งคำถามแบบสอบถาม เนื่องจากได้อธิบายถึงองค์ประกอบของแรงจูงใจที่เป็นปัจจัยช่วยกระตุ้นให้พนักงานตั้งใจทำงานอย่างจงรักภักดีต่อองค์กร โดยได้อธิบายถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจในการทำงานทั้งมิติที่เกี่ยวข้องกับตัวพนักงานกับมิติที่เกี่ยวข้องกับองค์กรได้อย่างละเอียด คลอบคลุม ชัดเจน โดยประกอบด้วย ปัจจัย

จูงใจซึ่งเป็นสิ่งที่สร้างความพึงพอใจให้พนักงานทุ่มเททำงานเพื่อความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง อีกทั้ง Herzberg ได้อธิบายถึงปัจจัยค้ำจุน ที่เป็นสิ่งบ่งชี้ถึงความพอใจการทำงานช่วยให้บุคคลยังคงปฏิบัติงานในองค์กรได้ ประกอบด้วย เงินเดือน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร สภาพการปฏิบัติงาน สถานภาพของวิชาชีพ ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

2.2.1 ความหมายของความผูกพันขององค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร (Organization Commitment) ใช้อธิบายพฤติกรรมของคนในองค์กรได้ หากองค์กรใดมีบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงแล้ว ย่อมนำพาองค์กรบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างรวดเร็ว ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2554, หน้า 755) ได้ให้ความหมายของ ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ชอบใจ พอใจ ซึ่งนักวิชาการหลายท่านจึงให้ความสนใจ และได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งจากการรวบรวมแนวคิดของนักวิจัยและนักวิชาการที่ได้ศึกษา สามารถจำแนกได้ดังนี้

Kanter (1968, p. 499) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรจะมีลักษณะเป็นบุคคลที่อยู่กับองค์กรด้วยความเต็มใจพร้อมที่จะมอบกำลังกายในการทำงานและความซื่อสัตย์ต่อองค์กรที่บุคคลนั้นเป็นสมาชิกภาพอยู่โดยแสดงออกมาทางพฤติกรรมอย่างเปิดเผย

Porter, et al. (1974, p. 46) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรจะมีลักษณะเป็นบุคคลที่แสดงความรู้สึกส่วนบุคคลว่าตนเองเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร คือ บุคคลนั้นมีการยอมรับเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน มีความเต็มใจอย่างยิ่งในการทุ่มเทกำลังกายในการปฏิบัติงาน และมีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป

Steers (1977, p. 46) กล่าวไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ การที่สมาชิกรู้สึกว่าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับเป้าหมายขององค์กร มีค่านิยมเช่นเดียวกับสมาชิกคนอื่นๆ ขององค์กร และเต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อดำเนินภารกิจขององค์กรและมีความสัมพันธ์ระหว่างลูกน้องและหัวหน้า พฤติกรรมที่ลูกน้องจะแสดงออก คือ เต็มใจที่จะปฏิบัติตามให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หากลูกน้องมีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีพฤติกรรมดังนี้ คือ

1. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร
2. มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังงานเพื่อปฏิบัติงานให้องค์กร
3. มีความเชื่ออย่างแรงกล้า ยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

Weiner & Gechman (1977, p. 48) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรจะมีลักษณะเป็นบุคคลที่แสดงพฤติกรรมของความผูกพันผ่านการทำงานของตนเอง คือทุ่มเทการทำงานมากกว่าบุคคลอื่น หรือมีความคาดหวังความสำเร็จกับการทำงานมากกว่าบุคคลอื่น

Bateman & Stresser (1984, p. 95) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรจะมีลักษณะเป็นบุคคลที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กร บุคคลนั้นจะมีความตั้งใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และมีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกภาพที่ดีขององค์กรต่อไป

Allen & Meyer (1990, p. 14) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรจะมีลักษณะเป็นบุคคลที่มาทำงานสม่ำเสมอ มีความทุ่มเทกำลังกายในการทำงาน พร้อมปกป้องชื่อเสียงหรือทรัพย์สินขององค์กร และจะอยู่กับองค์กรไม่ว่าองค์กรนั้นจะเป็นอย่างไร

Robbins (2005, p. 79) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรจะมีลักษณะเป็นบุคคลที่รู้สึกผูกพันกับงานหนึ่งๆ หวังมีส่วนร่วมในองค์กรสูง และปรารถนาที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้

ลัดดา สัจพันโรจน์ (2545, หน้า 24) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร ว่าเป็นทัศนคติหรือความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์กรเป็นการประเมินองค์กรไปในทางบวก ซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันระหว่างบุคคลกับองค์กรและเป็นความตั้งใจของบุคคลในองค์กรที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

สรุปได้ว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกที่ดีที่ผู้ปฏิบัติงานมีต่อองค์กรในเชิงบวก มีความรู้สึกผูกพันว่าตนเองเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร ยินดีจะปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนและส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้องค์กรได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรประกอบไปด้วย ความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การยอมรับเป้าหมายและนโยบายการบริหารขององค์กร การทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ภาวะภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2.2.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

พิรินทร์ชา สมานสินธุ์ (2554, หน้า 25) กล่าวว่าบุคลากรที่มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากในการทำงานให้กับองค์กร และส่งผลทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดีเหนือกว่าบุคลากรคนอื่น ความผูกพันต่อองค์กรนับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากที่องค์กรจะต้องมีความสามารถในการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพแล้ว และยังคงสามารถรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ให้ได้ด้วยการพยายามสร้างทัศนคติของความผูกพันต่อองค์กรให้เกิดขึ้นกับสมาชิกขององค์กร ดังนั้นสรุปประเด็นสำคัญของความผูกพันขององค์กรได้ดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออกจางานได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน

2. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวความคิดที่มีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน

3. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกที่เหมือนว่าได้เป็นเจ้าของการร่วมกันของสมาชิกทำให้เป็นแรงผลักดันให้สมาชิกปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้อย่างเต็มที่

4. ความผูกพันต่อองค์กรนั้นได้เป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้มีส่วนช่วยเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ผลมาจากการที่สมาชิกในองค์กรมีความรักและความผูกพันต่อองค์กรของตน

วรรณิภา นิลวรรณ (2554, หน้า 19) ความผูกพันต่อองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลในการทำงานขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้สมบูรณ์ ซึ่งบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะยินดีมีความเต็มใจที่จะอุทิศแรงกายแรงใจเพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด และทำงานได้ดีกว่าบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยหรือบุคลากรที่ไม่มีความผูกพันเลย ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อองค์กรตอบสนองจุดมุ่งหมายของสมาชิก นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรไว้ดังนี้

1. ความผูกพันองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าออกจากงานได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน

2. ความผูกพันองค์กรเป็นความรู้สึกเหมือนเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกันของสมาชิกทำให้เป็นแรงผลักดันให้สมาชิกปฏิบัติงานในองค์กรอย่างเต็มที่

3. ความผูกพันองค์กรเป็นตัวเชื่อมประสาน ระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

4. มีส่วนเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์กร ช่วยลดการควบคุมจากภายนอกซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกในองค์กรมีความรักและมีความผูกพันต่อองค์กรของตน

2.2.3 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

Walton (1974, p. 12) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า คนที่ทำงานจะมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีจะต้องประกอบไปด้วย องค์ประกอบ 8 ประการ คือ

1. ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมเพียงพอ (Adequate and Fair Compensating) หมายถึง การได้รับเงินเดือน หรือค่าตอบแทนอื่นๆ ที่เพียงพอในการดำรงชีวิตที่เป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับภาระงานหรือตำแหน่งงานอื่นๆ ที่คล้ายคลึงกัน

2. สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมคุณภาพ (Safe and Healthy Working Condition) หมายถึง สถานที่ทำงาน สะอาด ปราศจากการรบกวนจากแสง เสียง และกลิ่น มี สิ่ง

อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างครบครัน และมีการรักษาความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน ประกอบกับ จะต้องมีการกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพ

3. การพัฒนาความสามารถของบุคคล (Competency Development) หมายถึง ให้บุคคลได้มีโอกาสทำงาน อย่างเต็มความสามารถ มีโอกาสในการพัฒนาความรู้ ความสามารถของตน ตลอดจนทักษะใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อจะนำไปใช้ประโยชน์ต่อองค์กร

4. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Growth and Security) หมายถึง ความเชื่อที่มีต่อความมั่นคงในงาน และมีโอกาสที่จะเจริญเติบโตก้าวหน้าในอนาคต

5. การบูรณาการด้านสังคม (Social Integration) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

6. ธรรมนูญในองค์กร (Constitutionalism) หมายถึง นโยบายและข้อบังคับต่าง ๆ ที่เป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน การมีสิทธิแสดงและมีการเคารพในสิทธิส่วนตัว ยอมรับความขัดแย้งทางความคิด

7. ความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่น ๆ (Total Life Space) หมายถึง การกำหนดสัดส่วนที่พอเหมาะสม สำหรับงาน ครอบครัว สังคม และตนเอง

8. การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม (Social Relevance) หมายถึง การให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและมีส่วนในการรับผิดชอบต่อสังคม

Mowday, Steers & Porter (1979, p. 112) ได้นำเสนอแนวคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเน้นที่อารมณ์ความรู้สึกของพนักงานที่ยึดมั่นต่อองค์กร โดยได้กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กรใน 2 ลักษณะคือ

1. ความผูกพันด้านพฤติกรรม (Behavioral Commitment) เป็นความผูกพันต่อองค์กรที่แสดงออกในรูปของความต่อเนื่อง และสม่ำเสมอของพฤติกรรม คือ เมื่อบุคคลเกิดความผูกพันต่อองค์กรจะมีความคงเส้นคงวาในการปฏิบัติงาน มีความพยายามในการทำงาน มีส่วนร่วมในการทำงานไม่เปลี่ยนแปลงโยกย้ายที่ทำงาน เนื่องจากได้พิจารณาอย่างถี่ถ้วนถึงผลได้ผลเสียที่เกิดขึ้น หากเขาละทิ้งความเป็นสมาชิกขององค์กร และกลัวเสียผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการลงทุนลงแรงไปในองค์กร

2. ความผูกพันด้านเจตคติ (Attitudinal Commitment) เป็นความรู้สึกของบุคคลว่าตนเองมีความเกี่ยวข้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร แนวคิดด้านเจตคตินี้ มีลักษณะ 3 ประการคือ

2.1 มีความเชื่ออย่างแรงกล้าในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมนั้น เป็นเจตคติทางบวกที่บุคคลมีต่อองค์กร คือ มีความเชื่อว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่จะทำงานด้วย มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร มีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่น ๆ และมีความเป็นเจ้าขององค์กร

2.2 มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อผลประโยชน์ขององค์กร โดยบุคคลจะอุทิศกำลังกาย กำลังใจ เพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์กรอย่างเต็มที่ในฐานะตัวแทนขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.3 มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กร คือบุคคลมีความจงรักภักดีต่อองค์กร

โดย Mowday (1982, p. 83) ได้อธิบายให้เห็นว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ (Affective Commitment) ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic)
2. คุณลักษณะงาน (Job Characteristic)
3. ประสบการณ์การทำงาน (Work Characteristic)
4. คุณลักษณะโครงสร้าง (Structural Characteristic)

นอกจากนี้ พบว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันมากที่สุด คือ ประสบการณ์การทำงานที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่าการต้องการทางสภาวะจิตใจของเขาได้รับการตอบสนอง เช่น การได้รับความสะดวกสบายในองค์กร

สอดคล้องกับที่ Allen & Meyer (1990, p.52) ได้เสนอรูปแบบของความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งประกอบด้วยมิติที่แตกต่างกันตามรูปแบบความคิด (Mind-Sets) ที่ก่อให้เกิดความผูกพัน จำนวน 3 มิติ ได้แก่ 1) ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ 2) ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่ และ 3) ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน โดยเอลเลน และเมเยอร์ได้อธิบายเพิ่มเติมในงานวิจัยต่อมาในปี 1993 (Allen & Meyer, 1993, p. 27) ว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจสูง เพราะพวกเขามีความปรารถนา (Want) ส่วนพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่สูง เพราะพวกเขามีความจำเป็น (Need) และสำหรับพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานสูง เพราะพวกเขาารู้สึกว่าควร (Ought) จะทำเช่นนั้น โดยได้อธิบายความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้านไว้ดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ได้แก่

1.1 ความเชื่ออย่างแรงกล้าและยอมรับอย่างจริงจังในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

หมายถึง เป้าหมายขององค์กรและของบุคคลรวมไปในทิศทางเดียวกันได้หรือเกิดความสอดคล้องกัน เมื่อบุคคลพิจารณาแล้วเห็นว่าบรรทัดฐานและระบบค่านิยมขององค์กรเป็นสิ่งที่ยอมรับได้ บุคคลก็จะแสดงตนเองว่าเห็นด้วยกับจุดมุ่งหมายปลายทางขององค์กร และตั้งใจที่จะยอมรับจุดหมายนั้น บุคคลจะประเมินองค์กรและรู้สึกต่อองค์กรในทางที่ดี รู้สึกยินดีและภาคภูมิใจกับ

การเป็นสมาชิกหรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เชื่อว่าองค์กรจะนำไปสู่ความสำเร็จได้ และมองเห็นแนวทางที่จะทำให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมาย บุคคลจะรู้สึกว่ายู่ในสถานะที่มีโอกาส และสามารถประสบความสำเร็จในการทำงานได้

1.2 ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายาม ในฐานะที่เป็นตัวแทนขององค์กร

หมายถึง การแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ เต็มใจ และตั้งใจที่จะอุทิศ แรงกาย แรงใจ สติปัญญาในการทำงานที่ดี มีการแสดงออกในรูปของพฤติกรรมความสม่ำเสมอ คงเส้นคงวาในการทำงาน ใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อตอบสนอง หรือมุ่งเป้าหมายขององค์กรได้ สะดวกขึ้น มีความคิดเสมอว่างานคือหนทางซึ่งตนสามารถทำประโยชน์ให้กับองค์กรให้บรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จ จึงทำให้เขามีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดีเหนือคนอื่น เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นก็จะพยายามช่วยกันแก้ปัญหา

1.3 ความปรารถนาอย่างแรงกล้า ที่จะรักษาความเป็นสมาชิกกับองค์กร

หมายถึง การแสดงออกถึงความรู้สึกจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อองค์กร เป็นความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน โดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน พยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหน จะแสดงให้เห็นถึงความไม่เต็มใจหรือปฏิเสธที่จะลาออกจากองค์กรหรือเปลี่ยนงาน ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มเงินเดือน รายได้ สถานภาพ ตำแหน่ง ความมีอิสระทางวิชาชีพ ตลอดจนความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดีขึ้น เป็นความตั้งใจ และความปรารถนาอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกต่อไป เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ไม่คิดที่จะลาออก ไม่ว่าจะองค์กรจะอยู่ในสถานะปกติหรืออยู่ในฐานะวิกฤตอันเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ

2. ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment) เป็น

แนวความคิดด้านพฤติกรรมของคนในองค์กร กล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์กรในรูปของความสม่ำเสมอของพฤติกรรม เมื่อคนมีความผูกพันต่อองค์กรแล้วจะมีการแสดงออกของพฤติกรรมที่มีต่อเนื่อง หรือคงเส้นคงวาในการทำงาน ความต่อเนื่องในการทำงานโดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน การที่คนผูกพันต่อองค์กรจะพยายามรักษาสมาชิกภาพไว้ โดยไม่โยกย้ายไปไหน เนื่องจากได้เปรียบเทียบผลประโยชน์ที่ได้รับและผลประโยชน์ที่ต้องสูญเสียไป หากละทิ้งสภาพของสมาชิกหรือลาออกไป

3. ความผูกพันต่อองค์กรด้านมาตรฐานสังคม (Normative Commitment) เป็น

แนวความคิดที่เกี่ยวกับความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม กล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความจงรักภักดี และเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์กรและสังคม บุคคลรู้สึกว่าจะเมื่อเข้าเป็นสมาชิกองค์กรแล้ว ต้องมีความผูกพันต่อองค์กร เพราะเป็นสิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสมที่ควรจะทำ ความผูกพันต่อองค์กร จึงเป็นพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีต่อหน้าที่โดยทุ่มเทปฏิบัติงานให้กับองค์กร

ธงชัย สมบูรณ์ (2549, หน้า 202-203) กล่าวว่าไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกของคนในองค์กรที่แสดงตนเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร มีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกในองค์กรคนอื่น และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจเพื่อปฏิบัติงานให้กับองค์กร ซึ่งสามารถแบ่งลักษณะของความผูกพันต่อองค์กรไว้ 3 ประการ คือ

1. เป็นความเชื่ออย่างแรงกล้า และยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจและสมัครใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร

ธีรพงษ์ บุญรักษา (2550, หน้า 2) กล่าวว่าไว้ว่า “คน” เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพสูงกว่าคู่แข่งของวิศวกรในบริษัทรถยนต์ การให้บริการที่น่าประทับใจของพนักงานสายการบิน เหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นตัวอย่างของการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรบนบทบาทและหน้าที่ของตนเอง ซึ่งสร้างขึ้นด้วยมโนสำนึกและมีมือของคนในองค์กรทั้งสิ้น “คน” จึงถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดในทุกองค์กร

งานวิจัยหลายเรื่องได้ยืนยันว่าความรู้สึกผูกพันในองค์กรช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น ช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันตลอดจนผลกำไรและผลประกอบการขององค์กรให้สูงขึ้น ในขณะที่ความผูกพันในองค์กรจะช่วยลดอัตราการลาออกของบุคลากร ลดอัตราการขาดงานของบุคลากร ความท้อแท้และภาวะอยากออกจากงานของบุคลากรด้วย จึงกล่าวได้ว่าการสร้างความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรจะเป็นหัวใจในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนของทุกองค์กร

2.2.4 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร

จากผลงานการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรมากมาย แต่ยังไม่มีการศึกษาใดที่นำเสนอแบบจำลองที่สามารถชี้ชัดหรือตัดสินใจว่าอะไรคือตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการก่อตัวของความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรได้อย่างครอบคลุมและสมบูรณ์แบบ โดยจากการสำรวจมีปัจจัยที่ถูกใช้ในการศึกษาความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรไว้หลายแนวคิดและปัจจัยดังนี้

Steers (1977, pp. 40-56) สรุปไว้ว่า สิ่งที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ

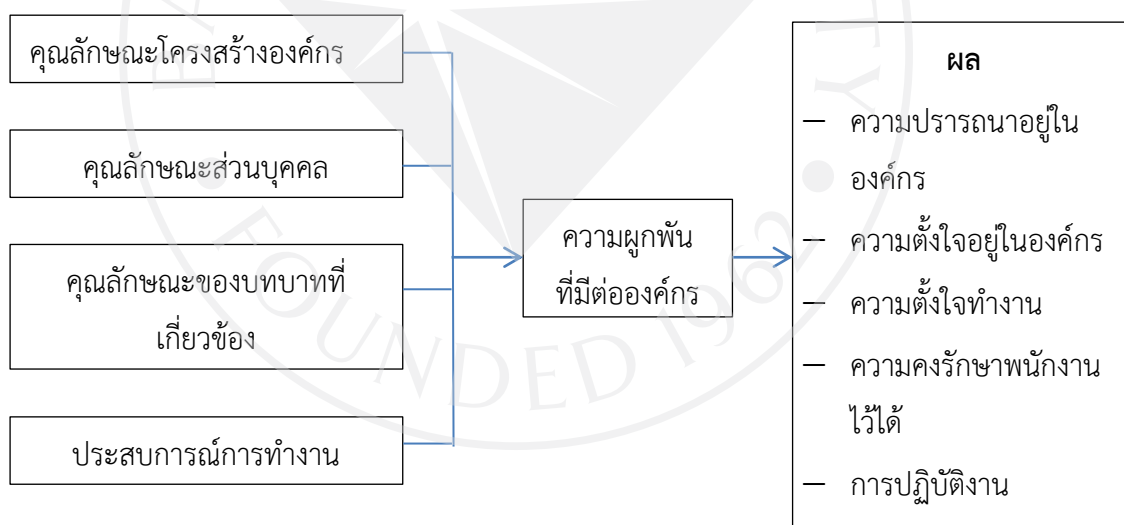
1. โครงสร้างขององค์กร (Structural Characteristic) จะต้องมึลักษณะที่เป็นระบบแบบแผน มีหน้าที่ที่เด่นชัด มีการรวมอำนาจ การกระจายอำนาจ การให้ผู้ร่วมงานมีการตัดสินใจการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของความเป็นทางการ

2. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristic) เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ สถานภาพสมรส ความต้องการประสบความสำเร็จ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นต้น

3. ลักษณะของบทบาท (Role-related Characteristic) หมายถึง ลักษณะงานที่ผู้ปฏิบัติงาน ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบอยู่ เช่น งานที่มีความท้าทาย ความก้าวหน้าในการทำงาน การป้อนข้อมูลกลับ การมีความพยายามของงานที่ทำเป็นที่มีคุณค่า มีบทบาทที่เด่นชัด ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

4. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience) หมายถึง สิ่งที่บุคคลได้รับทราบ และเรียนรู้เมื่อเข้าไปทำงานในองค์กร เช่น ทักษะคติของกลุ่มทำงานที่มีผลต่อองค์กร ความน่าเชื่อถือขององค์กร การรู้สึกว่าตนเองเป็นบุคคลสำคัญ ความสามารถในการพึ่งพาได้และการปฏิบัติตัวของผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

ภาพที่ 2.1: แบบจำลองเบื้องต้นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร



ที่มา: สุรัสวดี สุวรรณเวช. (2549). ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน. *วารสารการบริหารสำหรับนักบริหารงานบุคคลมืออาชีพ*, 27(3), 30-31.

Sheldon (1971, p. 143) เห็นว่าองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรจะเกี่ยวข้องกับ อายุ เพศ ระยะเวลาการทำงานในองค์กร ระดับตำแหน่ง รวมถึงปัจจัยที่เป็นประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาเพื่อประกอบอาชีพ
2. ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีส่วนผลักดันให้เกิดค่านิยมต่ออาชีพ
3. การพัฒนาประสบการณ์และความสนใจในอาชีพ

อวยพร ประพทธีธรรม (2537, หน้า 22) ได้กำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน ดังนี้

1. ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ การศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่ง
2. ปัจจัยรางวัลตอบแทนภายในงาน ได้แก่ ความอิสระของงาน ความสำคัญของงาน ความท้าทายของงาน
3. ปัจจัยรางวัลตอบแทนภายนอกงาน ได้แก่ การช่วยเหลือและสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน โอกาสความก้าวหน้า

โดยสรุป สิ่งที่มีอิทธิพลต่อองค์กร ได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านงาน ลักษณะขององค์กร และปัจจัยด้านกลุ่มที่ร่วมงาน หากปัจจัยเหล่านี้สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลได้ บุคคลก็จะเกิดความผูกพันต่อองค์กรเช่นกัน

จึงเห็นได้ว่าผลที่ได้จากการศึกษาตามแนวคิดและทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้นสรุปได้ว่าความผูกพันขององค์กร คือความรู้สึกสภาวะทางจิตใจของบุคลากรที่มีความรู้สึกต่อองค์กร และแสดงออกโดยพฤติกรรม ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรจะมีความเต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตนเพื่อทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย มีความซื่อสัตย์ มีความห่วงใยในความสำเร็จขององค์กร มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร ซึ่งการสรุปดังกล่าวนำไปสู่สมมุติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร จึงจะได้นำไปใช้ในการกำหนดแบบสอบถามที่วัดความผูกพันต่อองค์กร Mowday, Steers & Porter (1979, p. 112) คือ ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร และด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งผู้วิจัยเชื่อว่าเมื่อพนักงานเกิดความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร ก็จะมี ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามปฏิบัติงานเพื่อองค์กร และปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ จะส่งผลให้สามารถทำงานอยู่ในองค์กรด้วยความผูกพันต่อองค์กรอย่างจงรักภักดีต่อองค์กรได้ในระยะยาว

2.3 แนวคิดและทฤษฎีองค์ประกอบความคาดหวัง

2.3.1 ความหมายของความคาดหวัง

Clay (1988, p. 252) ได้กล่าวถึงความคาดหวังต่อการกระทำหรือสถานการณ์ว่าเป็นการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงอนาคตที่ดี เป็นความมุ่งหวังที่ดีงาม เป็นระดับหรือค่าความน่าจะเป็นของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่หวังไว้

ประเทือง สุงสุวรรณ (2534, หน้า 29) ให้ความหมายของความคาดหวังไว้ว่า เป็นสภาวะทางจิตอย่างหนึ่งของบุคคลเป็นความรู้สึกนึกคิดหรือความคิดเห็นด้วยวิจลญาณเกี่ยวกับการคาดคะเนหรือคาดการณ์ล่วงหน้าถึงสิ่งใดสิ่งหนึ่งว่าควรจะมีควรจะเป็นหรือควรจะมีเกิดขึ้นในอนาคตตามความเหมาะสมกับสถานการณ์ความคาดหวังนี้จะถูกต้องมากน้อยเพียงใดขึ้นกับประสบการณ์ของแต่ละบุคคล

วิชัย พรหมเมศ (2537, หน้า 14) ได้ให้คำจำกัดความของความคาดหวังว่า คือการคาดการณ์หรือการตั้งความหวังล่วงหน้าโดยประสบการณ์ในอดีตจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความคาดหวังของมนุษย์

ชิษณุกร พรภาณวิชัย (2540, หน้า 6) อธิบายว่า ความคาดหวังหมายถึง ความรู้สึก ความคิดเห็น การรับรู้การตีความหรือการคาดการณ์ต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ยังไม่เกิดขึ้นของบุคคลอื่น ที่คาดหวังในบุคคลที่เกี่ยวข้องกับตน โดยคาดหวังหรือต้องการให้บุคคลนั้นประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ตนต้องการหรือคาดหวังเอาไว้

พนัส หัสนาคินทร์ (2542, หน้า 138-140) กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับความคาดหวัง (Expectancy) ว่าเมื่อมนุษย์มีความคาดหวังว่าจะสามารถบรรลุถึงตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือรางวัลที่พึงได้รับจากการทำงาน ย่อมจะเป็นแรงผลักดันให้เกิดความทุ่มเทให้แก่พนักงานที่จะสร้างโอกาสที่เป็นไปได้ให้แก่ตนเอง ซึ่งมี 4 ลักษณะดังนี้

1. เมื่อมีความหวังก็ย่อมเกิดแรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ซึ่งใช้ความพยายามที่มั่นใจว่าสามารถทำงานนั้นให้สำเร็จได้ตามความคาดหวัง
2. ความคาดหวังที่สมควรได้รับผลตอบแทนจากการทำงานโดยใช้ความพยายามทำไปตามที่ได้รับมอบหมาย หลังจากได้รับผลตอบแทนที่ชัดเจน แรงกระตุ้นก็จะมีมากยิ่งขึ้นสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างแนใจในตัวผู้สั่งงานว่ามีอำนาจเพียงพอที่จะให้ผลตอบแทนหรือรางวัลนั้นจริง
3. ผลงานที่เป็นไปตามความคาดหวังเป็นส่วนทำให้บรรลุถึงผลของความต้องการที่มีอยู่ลึกลงจากกล่าวได้ว่า เป็นความพยายามทำงานให้ได้ดีที่สุดนั้นเป็นเครื่องมือและหนทางที่นำไปสู่ความต้องการอย่างจริงจังอาจเป็นชื่อเสียง เกียรติยศมากกว่าตัวเงิน

4. พลังความพึงพอใจเป็นความต้องการภายในตัวคนที่มีความภาคภูมิใจต่อผลงานที่ตนเองทำได้สำเร็จ หรือเป็นวัตถุอื่น ๆ ที่เป็นเงินเดือนที่ได้สูงขึ้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับค่าของสิ่งตอบแทนที่พึงได้

พัชรี มหาลาภ (2538, หน้า 14) กล่าวถึงปัจจัยที่กำหนดความคาดหวังของมนุษย์มี 3 ประการ ได้แก่

1. ลักษณะความแตกต่างของแต่ละบุคคลและสภาพแวดล้อม ความคาดหวังและการแสดงออกจึงแตกต่างกันเพราะความคิดความต้องการของแต่ละบุคคลเน้นแตกต่างกัน

2. ขึ้นอยู่กับความยากง่ายของงาน และประสบการณ์ที่ผ่านมาในครั้งนั้น ๆ กล่าวได้ว่าถ้าบุคคลเคยประสบความสำเร็จในการทำงานนั้นมาก่อน ก็จะทำให้มีการกำหนดระดับความคาดหวังในการทำงานในคราวต่อไปสูงขึ้น และใกล้เคียงสภาพความเป็นจริงมากขึ้น แต่ในทางตรงกันข้ามจะกำหนดความคาดหวังลงมา ก็เพื่อป้องกันมิให้เกิดความรู้สึกล้มเหลวจากระดับความคาดหวังที่ตั้งไว้สูงกว่าความสามารถจริง

3. ขึ้นอยู่กับการประเมินความเป็นไปได้ เพราะความคาดหวังเป็นความรู้สึกนึกคิดและการคาดการณ์ของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยสิ่งนั้น ๆ อาจเป็นรูปธรรมหรือนามธรรมก็ได้จะเป็นการประเมินค่า โดยมีมาตรฐานของตนเองเป็นเครื่องวัดของแต่ละบุคคล ซึ่งการประเมินค่าของแต่ละคน ที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งชนิดเดียวกัน ก็อาจแตกต่างกันได้ ด้วยขึ้นอยู่กับภูมิหลัง ประสบการณ์ ความสนใจการให้คุณค่าแก่สิ่งนั้น ๆ ของแต่ละบุคคล จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น แสดงให้เห็นว่าความคาดหวังของมนุษย์คาดหวังเกิดจากสภาพแวดล้อมที่บุคคลได้รับกับความรู้สึกนึกคิดและพฤติกรรมที่ต่างกันอย่างออกไปตามความรู้ประสบการณ์และความต้องการแล้วบุคคลจะตัดสินใจ

จากความหมายของความคาดหวังที่มีนักวิชาการหลายท่านให้คำจำกัดความไว้ ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ความคาดหวังเป็นความรู้สึก ความเชื่อ ส่วนบุคคลที่คาดหวังจากการกระทำเป็นแรงกระตุ้นให้คนพยายามทำงานนั้น ๆ ให้สำเร็จได้อย่างที่คาดหวังแล้วยังต้องได้รับผลตอบแทนที่พึงพอใจความคาดหวังหรือความรู้สึกความต้องการที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปจนถึงอนาคตข้างหน้าเป็นการคาดคะเนถึงสิ่งที่จะมากระทบต่อ การรับรู้ของเรา โดยใช้ประสบการณ์การเรียนรู้เป็นตัวบ่งบอก

2.3.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับ “องค์ประกอบความคาดหวัง”

สำหรับทฤษฎีความคาดหวังนี้ได้อธิบายความพึงพอใจในการทำงานในประเด็นที่ว่าพนักงานจะเกิดความพึงพอใจได้ก็ต่อเมื่อเขาประเมินแล้วว่างานนั้น ๆ จะนำผลตอบแทนมาให้ ซึ่งเมื่อบุคคลได้มีการตัดสินใจไว้ล่วงหน้าแล้วว่าคุณค่าของผลตอบแทนที่ได้รับเป็นเช่นไร บุคคลจึงเลือกงานที่นำผลลัพธ์เหล่านั้นมาให้ และในขั้นสุดท้ายเมื่อมีการประเมินเพื่อเปรียบเทียบผลลัพธ์ต่าง ๆ บุคคลผู้นั้นจะรู้ถึงความพึงพอใจที่เกิดขึ้น (McCormick & Llgan, 1985, p. 306) ทิศนะแนวคิดทฤษฎีนี้เกิดมา

จากนักคิดหลายบุคคล เช่น Cambell, Dunnette, Lawler & Wick (1970); Vroom (1970) และ Porter & Lawler (1968) แนวคิดทฤษฎีนี้อยู่ที่ผลได้ (Outcomes) ความปรารถนาที่รุนแรง (Valence) และความคาดหวัง (Expectancy) ทฤษฎีความคาดหวังจะคาดคะเนว่าโดยทั่ว ๆ ไปบุคคลแต่ละคนจะแสดงพฤติกรรม ก็ต่อเมื่อเขามองเห็นโอกาสของความน่าจะเป็นไปได้ (Probability) อย่างชัดเจนว่าหากมีความพยายามปฏิบัติงานก็จะนำไปสู่ผลงานที่สูงขึ้นได้ และมองเห็นโอกาสความน่าจะเป็นไปได้ที่สูงยิ่งกว่าผลงานที่สูงขึ้นหรือดีขึ้นน่าจะนำไปสู่ผลได้หรือผลตอบแทน (Outcomes) ที่บุคคลผู้นั้นปรารถนา หมายความว่าความคาดหวังนี้เกิดก่อนการกระทำจึงเป็นเหตุของการกระทำ พฤติกรรมของมนุษย์เกิดจากแรงผลักดัน ซึ่งส่วนหนึ่งเกิดมาจากความต้องการ และอีกส่วนหนึ่งเกิดมาจากความคาดหวังที่จะได้รับสิ่งจูงใจ (ชัยพร วิชชาวุธ, 2524, หน้า 153) ผลตอบแทนหรือผลลัพธ์จะมีความสำคัญและเป็นตัวทำให้พฤติกรรมเกิดขึ้นได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจต่อผลตอบแทน ซึ่งผลตอบแทนนั้นบุคคลจะต้องรับรู้ว่าเป็นสิ่งที่เกิดจากพฤติกรรม และถ้าหากจะให้ผลตอบแทนมีผลกระทบต่อความพยายามของบุคคลหนึ่งๆ แล้ว เขาจะต้องรับรู้ว่าการเปลี่ยนแปลงในระดับของกำลังความพยายามจะทำให้เกิด การเปลี่ยนแปลงในผลของการปฏิบัติงานของเขา (สมยศ นาวิการ, 2521, หน้า 149-150)

ทฤษฎีความคาดหวังนี้พัฒนาขึ้นโดย Vroom (1970, pp. 91-103) ที่ชี้ให้เห็นว่าการที่คนงานจะมีแรงจูงใจที่จะทุ่มเทความพยายาม (Effort) เพื่อการปฏิบัติงาน (Performance) ให้ได้ ผลงานตามที่ต้องการหรือไม่ ต้องพิจารณาจากองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ ความคาดหวังเกี่ยวกับความพยายามกับการปฏิบัติงาน ความคาดหวังเกี่ยวกับการปฏิบัติงานกับผลลัพธ์ และความคาดหวังเกี่ยวกับคุณค่าของผลลัพธ์หรือรางวัลที่จะได้รับ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ความคาดหวังเกี่ยวกับความพยายามกับการปฏิบัติงาน (EP: Effort Performance Expectancy) หมายถึง การที่บุคคลคาดหวังไว้ล่วงหน้าว่า ถ้าหากตนเองลงมือแสดงพฤติกรรมอย่างเต็มที่ที่สุดความสามารถแล้ว จะมีโอกาสหรือความน่าจะเป็นสูงมากหรือน้อยเพียงใดที่จะกระทำสิ่งนั้นได้สำเร็จกล่าวคือ เป็นการประเมินความเป็นไปได้ว่าจะปฏิบัติงานได้หรือไม่ มักจะประเมินถึงความสามารถ (Ability) ความเพียงพอของปัจจัยเชิงบริบทอื่น ๆ เช่นทรัพยากรที่จะจัดหามาได้ เป็นต้น

2. ความคาดหวังเกี่ยวกับการปฏิบัติงานกับผลลัพธ์ (PO: Performance Outcome Expectancy) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ว่าเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จแล้วจะได้รับรางวัลตอบแทนอะไรรางวัลตอบแทนมีสองลักษณะคือรางวัลตอบแทนภายนอก (Extrinsic Rewards) เป็นรางวัลที่คนอื่นให้เช่น โบนัส การเลื่อน ตำแหน่ง เป็นต้น และรางวัลตอบแทนภายใน (Intrinsic Rewards) เป็นรางวัลที่เกิดขึ้นภายในตัวเองเช่น เกิดความภูมิใจในความสำเร็จของงาน เป็นต้น บางกรณีอาจ

พิจารณาถึงผลลัพธ์ในทางลบด้วย เช่น การสูญเสียเวลาว่าง การสูญเสียเวลาให้กับครอบครัวเนื่องจากต้องทุ่มเทให้กับงานมากขึ้น เป็นต้น

3. ความคาดหวังเกี่ยวกับคุณค่าของผลลัพธ์หรือรางวัลที่จะได้รับ (V: Valence) ว่ามีความสำคัญมากน้อยแค่ไหน หากมีมากความคาดหวังก็จะสูงแต่ความคาดหวังนี้อาจถูกลบล้างด้วยคุณค่าของสิ่งที่จะได้รับในทางลบได้เช่นการสูญเสียเวลาดังกล่าวข้างต้น

Vroom (1970) อธิบายถึงปัจจัยหลักทฤษฎีความคาดหวังมี 4 ประการ คือ

1. ความคาดหวัง หรือความคาดหวัง คือ ความเชื่อเกี่ยวกับความน่าจะเป็น พฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งจะก่อให้เกิดผลลัพธ์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะความมากน้อยของความเชื่อจะอยู่ในช่วงระอย่าง 0 (ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำและผลลัพธ์อย่างใดอย่างหนึ่งเลย) และ 1 (มีความแน่ใจว่าการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง จะก่อให้เกิดผลลัพธ์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะ)

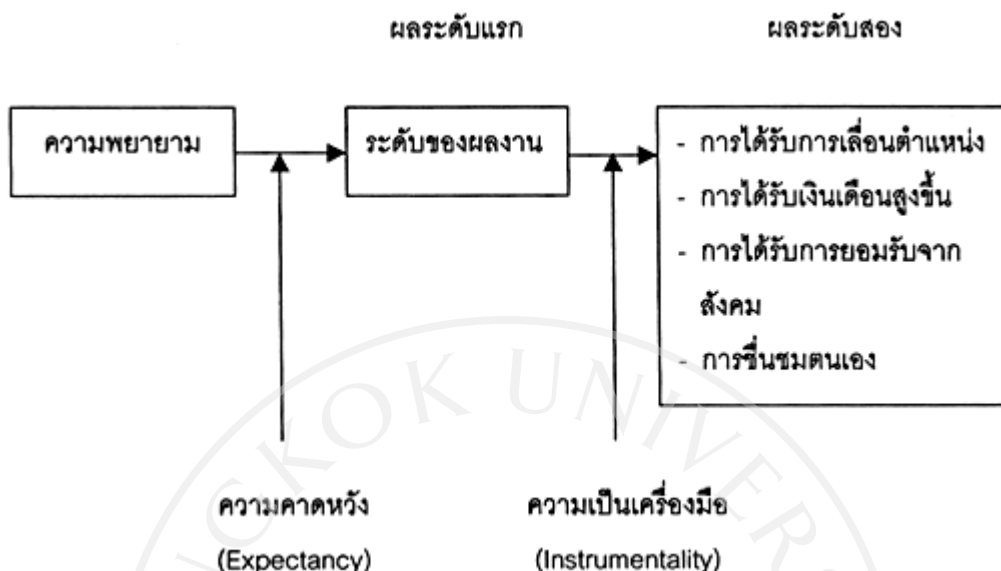
2. ความพอใจ คือ ความรุนแรงของความต้องการของพนักงานสำหรับผลลัพธ์อย่างใดอย่างหนึ่งความพอใจอาจจะเป็นบวกหรือลบได้ภายในสถานการณ์ของการทำงานเราอาจจะคาดหวังได้ว่าผลลัพธ์ เช่น ผลตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง และการยกย่องโดยผู้บังคับบัญชาจะให้ความพอใจทางบวกในผลลัพธ์ เช่น ความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน การตำหนิจากผู้บังคับบัญชาจะให้ความพอใจในทางลบในทางทฤษฎีแล้วผลลัพธ์อย่างใดอย่างหนึ่งจะต้องให้ความพอใจ เพราะว่าผลลัพธ์ดังกล่าวนี้จะเกี่ยวพันกับความต้องการของบุคคล

3. ผลลัพธ์ คือ ผลที่ติดตามมาของพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งและอาจจะแยกประเภทเป็นผลลัพธ์ระดับที่หนึ่ง และผลลัพธ์ระดับที่สอง โดยผลลัพธ์ระดับหนึ่งจะหมายถึงผลการปฏิบัติงานที่สืบเนื่องมาจากการใช้กำลังความพยายามของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เช่น ผลตอบแทนเพิ่มขึ้น หรือการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

4. สื่อกลาง หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ระดับที่หนึ่งและระดับที่สองตามทัศนะของ Vroom นั้น สื่อกลางหรือความคาดหวังแบบที่สองจะอยู่ในช่วง +1.0 ถ้าหากว่าไม่มีความสัมพันธ์ใดๆ ระหว่างผลลัพธ์ระดับที่หนึ่ง และผลลัพธ์ระดับที่สองแล้ว สื่อกลางจะมีค่าเท่ากับ 0

และจากทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom (1964 อ้างใน ดิน ปรีชญพทุทธ์, 2534, หน้า 49) มองว่าระดับผลงานของคนที่วรูมเรียกว่า “ผลระดับแรก” จะถูกกำหนดโดยความชอบที่บุคคลนั้นมีต่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งในบรรดาวัตถุประสงค์หลายๆ ข้อซึ่งวรูมเรียกว่า “ผลระดับที่สอง” หรือสิ่งที่แปรออกมา ตามแนวความคิดอีกประการหนึ่งของวรูม คือ ความเป็นเครื่องมือ (Instrumentality) ซึ่งหมายถึง ความรู้สึกของคนที่เชื่อหรือคาดว่าผลระดับแรกที่จะนำไปสู่ผลระดับที่สอง ส่วนแนวความคิดอีกประการหนึ่งของวรูมคือ แนวความคิดของความคาดหวัง (Expectancy) เป็นตัวเชื่อมระหว่างความพยายามของคนกับผลระดับแรก ซึ่งสรุปทฤษฎีของวรูม จากแผนภาพดังนี้

ภาพที่ 2.2: ทฤษฎีความคาดหวังของมูลเหตุจูงใจ



ที่มา: ดิน ปรัชญพฤทธิ. (2534). *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

จากแนวความคิดนี้จะเห็นว่าการปฏิบัติงานของบุคคลจะได้รับผลกระทบ โดยตรงจากสิ่งที่คาดหวังว่าจะเกิดขึ้นกับเขา เขาจะเลือกการรับรู้ตามความคาดหวัง รางวัลที่คาดว่าจะได้รับในด้านงานจะเลือกทำงานในระดับที่ผลออกมาได้รับประโยชน์สูงสุด ในส่วนที่เกี่ยวกับทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานนั้นแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน คือ

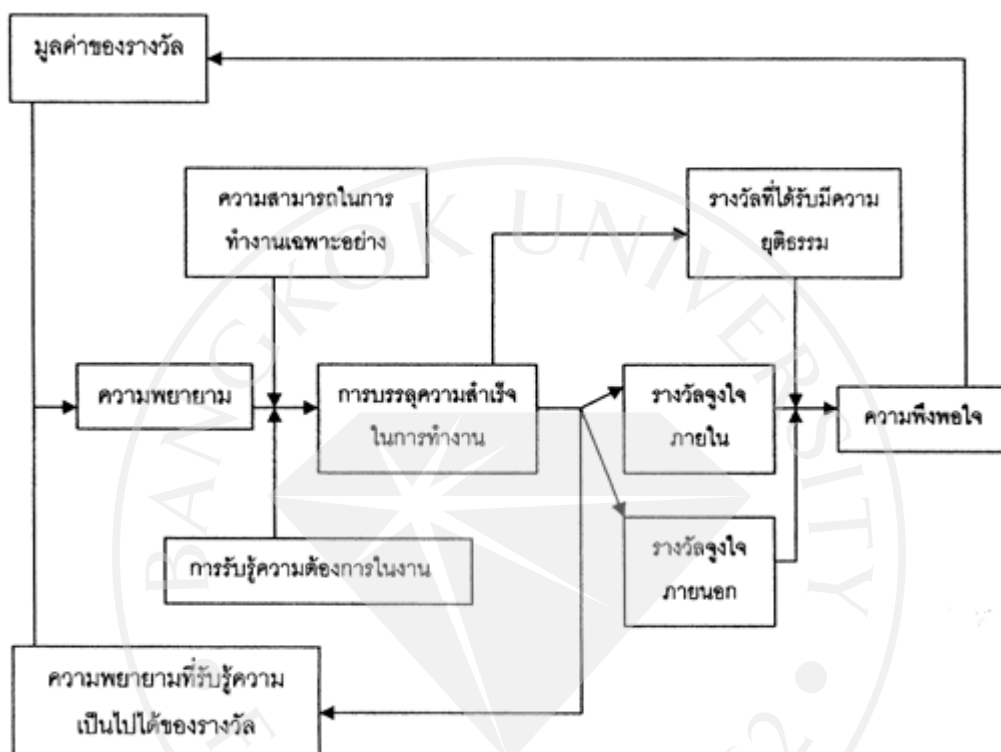
1. ทฤษฎีแรงจูงใจที่อธิบายเนื้อหาของงาน ได้แก่ ความสำคัญของงาน ความท้าทายของงาน ความเจริญก้าวหน้าในงาน ความรับผิดชอบในงาน

2. ทฤษฎีแรงจูงใจที่อธิบายกระบวนการในการทำงาน ได้แก่ กระบวนการทางจิตวิทยา การตัดสินใจ และการเลือกงาน

นอกจากนี้ Porter & Lawler (1968) ได้เสนอแบบจำลองความคาดหวังของพอร์ตเตอร์และลอเลอร์ (Porter and Lawler Model) ที่แสดงให้เห็นว่า ความพยายามของบุคคลขึ้นอยู่กับมูลค่าของรางวัลกับการรับรู้ความเป็นไปได้ของรางวัลและความสามารถในการทำงานตลอดจนการรับรู้ความต้องการในงาน ช่วยบุคคลมองเห็นความสำเร็จในการทำงานซึ่งนำไปสู่รางวัลและความพึงพอใจ การทำงานมีอิทธิพลต่อความรู้สึกได้รับรางวัลที่เท่าเทียมกันแต่บุคคลจะมองเห็นรางวัลที่เหมาะสมกับความพยายามที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจ ตลอดจนมูลค่าของรางวัลที่แท้จริงจะมี

อิทธิพลต่อความพึงพอใจด้วย ตัวแบบความคาดหวังในการจูงใจของ Porter และ Lawler แสดงไว้ดัง ภาพที่ 2.3

ภาพที่ 2.3: ตัวแบบความคาดหวังในการจูงใจของ Porter และ Lawler



ที่มา: Bartol, K., Martin, D., Tein, M., & Matthews, G. (1998). *Management: A pacific rim focus* (2nd ed.). Roseville NSW: McGraw-Hill.

Porter & Lawler (1968, p. 505) ได้อธิบายรูปแบบทฤษฎีความคาดหวัง (Porter and Lawler's Expectancy Theory) มีอยู่ด้วยกัน 3 หน้าที่ ได้แก่

1. หน้าที่ในการสร้างแรงดึงดูดจากของรางวัลตอบแทน คือ มนุษย์จะมีการตีมูลค่ารางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

2. การทำงานเพื่อให้ได้รางวัล คือ มนุษย์จะมีความคาดหวังว่าถ้าทำงานให้บรรลุความสำเร็จแล้วเขาจะได้รับรางวัล เช่น ถ้าทำงานสำเร็จและองค์กรมีผลประกอบการดีก็จะได้รับโบนัส แต่ถ้าเมื่อใดผลประกอบการขององค์กรไม่ดีอาจจะทำให้ขวัญกำลังใจของพนักงานลดลง

3. การพยายามทำงานเพื่อให้ได้ผลตามที่คาดหวัง โดยพนักงานมีความเชื่อว่ามีความเป็นไปได้ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย เช่น การทำงานในฝ่ายงานหรือส่วนงาน เขาพยายามจะทำงานให้ได้ตามเป้าหมายของฝ่ายงานหรือส่วนงานซึ่งเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยเขามองว่าอยู่ในวิสัยที่ตนเองทำได้ แต่ถ้าต้องการให้ช่วยปรับปรุงผลงานขององค์กรทั้งหมด ซึ่งเป็นงานของหลายฝ่ายงานรวมกัน เขาอาจจะมีความรู้สึกว่าจะไม่อาจทำได้เนื่องจากตัวเขาเองเป็นเพียงส่วนเล็ก ๆ ในองค์กร

ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นว่าแต่ละบุคคลจะถูกจูงใจได้ดีหรือไม่ ขึ้นอยู่กับความแตกต่างของมูลค่าและลำดับความสำคัญของรางวัล บุคคลจะทำงานหนักเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่เขาต้องการรางวัลซึ่งเกิดจากความอยากของแต่ละบุคคล เช่น ต้องการโบนัสเมื่องานสำเร็จและเมื่อได้รับโบนัสจึงเกิดความพึงพอใจ แนวคิดนี้จึงช่วยในการออกแบบงานและบทบาทของพนักงาน ซึ่งวิธีการหนึ่งก็คือ ทำให้ผู้บริหารต้องพัฒนาและฝึกอบรมให้พนักงานมีความสามารถทำหน้าที่ของตนเองให้บรรลุเป้าหมายไม่ให้เกิดความรู้สึกว่าบุคคลผู้นั้นเป็นเพียงส่วนเล็ก ๆ ขององค์กร เมื่ออยู่ในภาวะที่ทุกคนทำงานบรรลุเป้าหมายส่วนที่รับผิดชอบแล้ว (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2551, หน้า 92-94)

ผลที่ได้จากการศึกษาตามแนวคิดและทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้นสรุปได้ว่า ความคาดหวังเป็นความรู้สึก หรือความเชื่อส่วนบุคคลที่คาดหวังจากการกระทำ เป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลพยายามจะทำงานนั้น ๆ ให้สำเร็จได้อย่างที่คาดหวัง แล้วยังต้องได้รับผลตอบแทนที่พึงพอใจ ความคาดหวังหรือความรู้สึกความต้องการที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปจนถึงอนาคตข้างหน้า เป็นการคาดคะเนถึงสิ่งที่จะมากระทบต่อการรับรู้ของบุคคลโดยใช้ประสบการณ์การเรียนรู้เป็นตัวบ่งบอก ซึ่งการสรุปดังกล่าวนำไปสู่สมมุติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความจงรักภักดีต่อองค์กรกับความคาดหวังในการปฏิบัติงานที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานตามที่ Vroom (1970, pp. 91-103) ที่ชี้ให้เห็นว่าการที่คนงานจะมีแรงจูงใจที่จะทุ่มเทความพยายาม (Effort) เพื่อการปฏิบัติงาน (Performance) ให้ได้ผลงานตามที่ต้องการหรือไม่ ต้องพิจารณาจากองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ ความคาดหวังเกี่ยวกับความพยายามกับการปฏิบัติงาน ความคาดหวังเกี่ยวกับการปฏิบัติงานกับผลลัพธ์ และความคาดหวังเกี่ยวกับคุณค่าของผลลัพธ์หรือรางวัลที่จะได้รับ

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กร

2.4.1 ความหมายของความจงรักภักดี

Steer (1991, p. 29) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ลักษณะที่แสดงออกถึงบุคคลที่มีความสัมพันธ์และการเกี่ยวข้องด้วยกับองค์กร ซึ่งมีคุณลักษณะ คือ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เป็นความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคคลเต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตนพยายามทำงานเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุ และเป็นความปรารถนา

อย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรแสดงความต้องการและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนี้ตลอดไป มีความจงรักภักดีต่อองค์กร และพร้อมที่จะบอกกับคนอื่นว่าตนเองเป็นสมาชิกขององค์กรสนับสนุนและสรรสร้างองค์กรให้ดีขึ้น

Robbing (2001, p. 34) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ความมีชีวิตชีวาในตัวบุคคล และมีเสน่ห์หรือความสนุกสนานของการทำงาน ซึ่งเป็นแกนร่วมของชุมชนความปรารถนาที่จะสัมพันธ์ติดต่อกับบุคคลอื่นและเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนนั้น ๆ

ชะธินยา หล้าสูงษ์ (2545, หน้า 20) ให้ความหมายของความจงรักภักดีต่อองค์กรว่า หมายถึง บุคลากรที่มีความเต็มใจและมีความอุทิศตนเพื่อองค์กร ซึ่งพนักงานจะมีความรู้สึกผูกพัน มีความเป็นเจ้าของ มีความต้องการอย่างสูงที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความภูมิใจและมีความสนับสนุนองค์กรต่อสู้เพื่อปกป้ององค์กรจากคู่แข่ง ตระหนักถึงด้านดีขององค์กร ไม่กล่าวร้ายต่อองค์กร มีความเชื่อถือไว้วางใจและมีความพร้อมที่จะช่วยเหลือองค์กรอย่างเต็มใจ มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามผู้นำหรือตามแนวทางขององค์กรอย่างซื่อสัตย์ ตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรต่อไป ถึงแม้ว่าบางครั้งจะมีความขัดแย้งกับสมาชิกภายในองค์กรหรือมีทางเลือกอื่นที่ดีกว่าก็จะไม่ลาออกจากองค์กร ซึ่งแสดงถึงความรู้สึกที่มีความสัมพันธ์อย่างดีของบุคลากรกับองค์กร

ปชานนท์ ชนะราวี (2556, หน้า 29) ให้ความหมายความจงรักภักดีต่อองค์กร คือทัศนคติต่อองค์กรที่จะส่งผลให้เห็นถึงระบบความเกี่ยวข้องว่า บุคลากรจะมีความเชื่อมั่น ความศรัทธา ความรัก และความหวงแหนต่อองค์กรที่ตนเป็นสมาชิกอยู่

สรุปได้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกรักผูกพันต่อองค์กร เกิดจากทัศนคติที่ดีและมีความทุ่มเทความพยายามในการทำงานอุทิศตนให้กับองค์กร ทำประโยชน์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและจะทำงานอยู่ในองค์กรต่อไปไม่ลาออกจากองค์กร

2.4.2 ความสำคัญของความจงรักภักดีต่อองค์กร

ความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นคุณสมบัติที่จำเป็นของพนักงานที่ทำงานในองค์กรเนื่องจากเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะช่วยให้องค์กรมีประสิทธิผล ทำให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความสำคัญของความจงรักภักดีต่อองค์กรนั้นได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ ดังนี้

Robbing (2001, p. 22) กล่าวว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรจะคำนึงถึงการพัฒนาศักยภาพให้ทำงานเต็มศักยภาพตรงกับที่มาสโลว์กล่าวไว้ เป็นความภาคภูมิใจขั้นสูงสุด แต่ความจงรักภักดีต่อองค์กรเกิดจากปัญหาของความสับสนในชีวิตและงาน ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นสาเหตุให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร 5 ประการ

1. ความรู้สึกที่มุ่งมั่นในวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างจงรักภักดีต่อองค์กร จะสร้างวัฒนธรรมตามความหมายของวัตถุประสงค์ ในขณะที่ถ้าเราอาจเป็นสิ่งสำคัญ แต่ก็มีได้เป็นค่านิยมสำคัญประเด็นแรกขององค์กร

2. มุ่งมั่นที่การพัฒนาปัจเจกบุคคล องค์กรที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรจะคำนึงถึงคุณค่าและค่านิยมของบุคลากร และจะสร้างวัฒนธรรมที่บุคลากรมีโอกาสเรียนรู้และเติบโตและสร้างความมั่นคงให้แก่บุคลากร

3. ความเชื่อใจและความเปิดเผย องค์กรที่พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กรจะมีลักษณะความเชื่อใจได้อย่างสูง มีความซื่อสัตย์และเปิดเผย ผู้บริหารไม่กลัวที่จะรับผิดชอบ และยินดีเผชิญหน้าและนำหน้าพร้อมบุคลากร ลูกค้า และผู้นำวัตถุดิบมาให้

4. การมอบอำนาจแก่บุคคล องค์กรที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรนั้นจะมีความเชื่อใจ มีการส่งเสริมการเรียนรู้และเติบโตแก่พนักงานทำให้เขาสามารถรับมอบอำนาจในการตัดสินใจในงานได้ดี ผู้บริหารเองรู้สึกสบายใจที่จะกระจายอำนาจแก่ปัจเจกบุคคลและแก่ทีมงาน

5. ความอดทนต่อการแสดงออกของบุคคล ผู้บริหารให้สิทธิพนักงานแสดงออกความเป็นตัวเองอย่างเต็มที่ เช่น การแสดงอารมณ์และความรู้สึกอย่างปราศจากความรู้สึกผิด

Barnard (1961, p. 34) กล่าวว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรมีความสำคัญต่อการบริหารงานในองค์กรเป็นความเต็มใจของบุคคล และเป็นปัจจัยที่สำคัญในองค์กรความเต็มใจของบุคคลอาจจะเรียกชื่อที่แตกต่างกัน เช่น ความจงรักภักดีต่อองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ขวัญและกำลังใจ และความเข้มแข็ง เป็นต้น ได้ให้ข้อสังเกตว่าถึงแม้ความจงรักภักดีต่อองค์กรจะมีความสำคัญ แต่ก็ได้รับการยอมรับเพียงเล็กน้อยเท่านั้นว่าเป็นเงื่อนไขที่สำคัญในองค์กร

Blau & Scotts (1962, p. 12) กล่าวว่า ผลผลิตของพนักงานมีส่วนสัมพันธ์กันอย่างมากกับความจงรักภักดีต่อองค์กร อาจเป็นเพราะว่าผู้บังคับบัญชาที่ได้รับความจงรักภักดีจากผู้ใต้บังคับบัญชามีความสะดวกในการสั่งการ และง่ายที่จะกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพยายามในการทำงานเพิ่มขึ้น โดยจะแสดงพฤติกรรมออกมา ดังนี้

1. พฤติกรรมของผู้จงรักภักดีต่อองค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กรมีอิทธิพลทำให้การออกจากงานล่าช้าออกไป ความมั่นคงขององค์กรและข้อเรียกร้องต่าง ๆ ของสมาชิกจะทำให้องค์กรรอดพ้นจากการออกจากงานของสมาชิกก่อนเวลาอันสมควรได้ พฤติกรรมของผู้จงรักภักดีต่อองค์กรจะแตกต่างกันไปก็ต่อเมื่อองค์กรสามารถที่จะเพิ่มค่าจ้างให้แก่สมาชิกเพื่อทดแทนการออกงาน เมื่อสมาชิกจะออกจากงานหากองค์กรจะเพิ่มค่าจ้างให้แก่สมาชิกก็อาจจะทำให้สมาชิกคงอยู่กับองค์กรต่อไป ซึ่งจะมีผลทำให้พฤติกรรมของผู้จงรักภักดีต่อองค์กรถูกบิดเบือนไปได้

2. เงื่อนไขของผู้มีความจงรักภักดีต่อองค์กรควรจะมี 2 ประการคือ

- การออกจากงานทำให้คุณภาพของผลผลิตจากองค์กรด้อยลง
- ควรดูแลเอาใจใส่สมาชิกเกี่ยวกับคุณภาพของผลผลิตเหล่านี้ มิฉะนั้นเขาก็จะ

ยังคงอยู่กับองค์กรต่อไป โดยที่ผลผลิตขององค์กรยังคงเป็นเช่นเดิม

3. การแสดงออกถึงความจงรักภักดีต่อองค์กร ประกอบด้วยหลัก 2 ประการคือ

- การที่สมาชิกในองค์กรเต็มใจที่จะอยู่ในองค์กรร่วมกัน และต่อต้านการออกจางานในกรณีที่องค์กรมีผลผลิตลดลง
- สมาชิกในองค์กรรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร

2.4.3 องค์ประกอบของความจงรักภักดีต่อองค์กร

Hoy & Rees (1974, pp. 17-18) กล่าวว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นสิ่งที่แสดงออกระหว่างบุคคลกับองค์กร ถ้าคนยังมีความจงรักภักดีต่อองค์กรสูงมากขึ้นเท่าไร แนวโน้มที่จะลาออกหรือทิ้งองค์กรไปก็จะน้อยลงเท่านั้นโดย Hoy & Rees ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของความจงรักภักดีต่อองค์กร ประกอบด้วย 3 ด้าน

2.4.3.1 พฤติกรรมที่แสดงออก คือ ผลจากการที่บุคคลมีความรู้สึกขั้นต้น จึงตอบสนองออกมาโดยการแสดงพฤติกรรมบางอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งในเรื่องพฤติกรรมนั้นทัศนคติอาจเป็นสาเหตุของการแสดงพฤติกรรม หรือทัศนคติอาจเป็นผลของการแสดงพฤติกรรมเมื่อแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งแล้ว บุคคลนั้นจะมีทัศนคติทางบวกต่อสิ่งที่ตนเองได้กระทำถึงแม้ว่าสิ่งที่กระทำไม่สอดคล้องกับทัศนคติในตอนแรก เมื่อกระทำไปแล้วคนเราก็จะทำการเปลี่ยนแปลงทัศนคติให้เป็นทางที่ดีเพื่อลดความเครียดที่อาจเกิดขึ้นได้ ได้แก่ ความไม่อยากย้ายไปจากองค์กร

2.4.3.2 ความรู้สึก คือ อารมณ์ ความรู้สึกที่เกิดจากการประเมิน ความรู้สึกชอบ ไม่ชอบต่อบุคคลหรือสถานการณ์ เช่น ความรักที่จะทำงานกับองค์กร ความพึงพอใจในองค์กร

2.4.3.3 การรับรู้ คือ ค่านิยม ความเชื่อที่บุคคลยึดถือต่อบุคคลหรือสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อสิ่งที่บุคคลรับรู้และกระทำ เช่น ความเชื่อมั่นและไว้วางใจองค์กร ความเชื่อถือในองค์กร เครื่องมือชี้วัดความจงรักภักดีจำแนกเป็นด้านได้ดังนี้

1. ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก (Behavioral Aspect)

- ความไม่อยากย้ายไปจากองค์กร

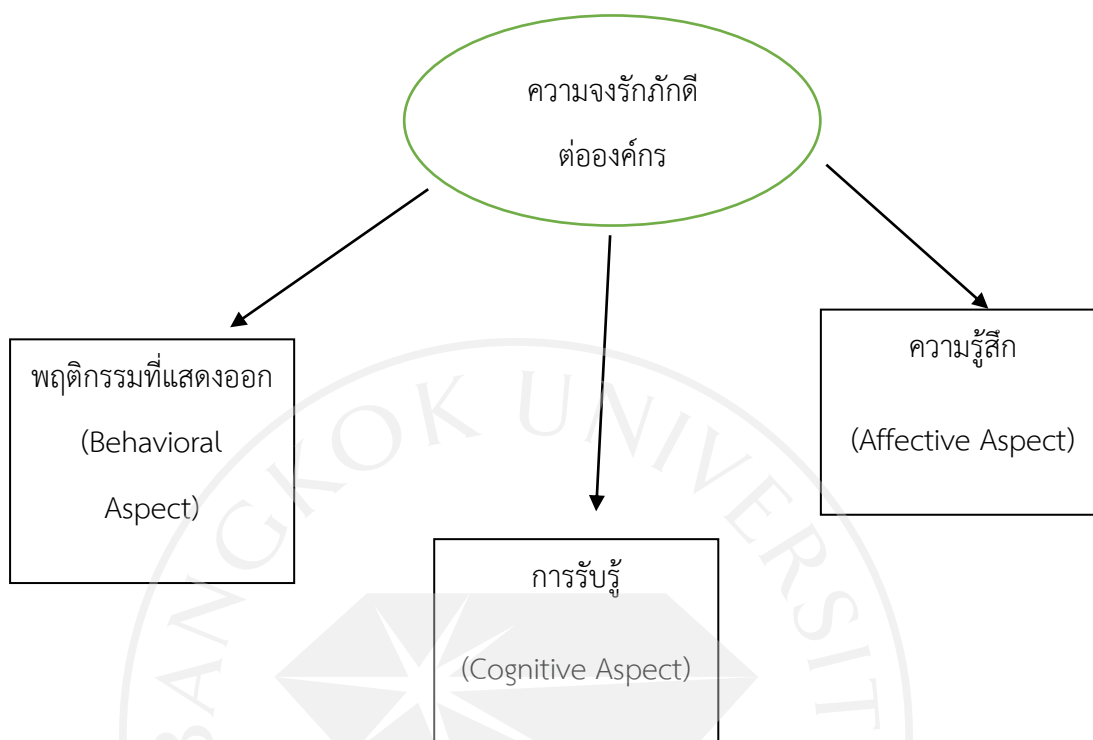
2. ความรู้สึก (Affective Aspect)

- ความรักที่จะทำงานกับองค์กร
- ความพึงพอใจองค์กร

3. การรับรู้ (Cognitive Aspect)

- ความเชื่อมั่นและไว้วางใจในองค์กร
- ความเชื่อถือในหัวหน้าแม้คนอื่นจะมีปฏิกิริยาต่อการตัดสินใจขององค์กร
- ความรู้สึกว่าคุณค่าองค์กรยินดีรับผิดชอบแทนเมื่อตัวเองบกพร่อง
- ความรู้สึกโดยตรงว่าคุณมีความจงรักภักดีต่อองค์กร

ภาพที่ 2.4: ความจงรักภักดีต่อองค์กรประกอบด้วย 3 ด้าน



ที่มา: Hoy, W.K., & Rees, R. (1974). Subordinate Loyalty to Immediate Superior: A Neglected. Concept in the Study of Educational Administration. *Sociology of Education*, 47, 274-275.

พัชรินทร์ รอดพยนต์. (2549, หน้า 37) แบ่งความจงรักภักดีต่อองค์กรตามคุณลักษณะใหญ่ๆ 5 ประการ ได้แก่

1. ความจงรักภักดีต่อองค์กรบอถึงความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและจุดมุ่งหมาย และบทบาทของความจงรักภักดีมีต่อองค์กรจะเปลี่ยนแปลงได้หลากหลายแล้วแต่ลักษณะของความสัมพันธ์นั้น ๆ ตัวอย่างเช่น นิกายโปรเตสแตนต์ และคาทอลิกจะสักการะพระเจ้าองค์เดียวกัน แต่การแสดงในการสักการะของพวกเขาจะแตกต่างกัน เนื่องจากหลักปฏิบัติทางศาสนาถูกกำหนดไว้ต่างกัน
2. ความจงรักภักดีต่อองค์กร การเปลี่ยนแปลงตามความรุนแรงของอารมณ์ในความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างเต็มเปี่ยมจะแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้น การอุทิศตนเองใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายของโครงการ หรือบางที่อาจแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติ

ที่เป็นนิสัย หรือการมีจิตสำนึกที่น้อยลง ซึ่งในลักษณะนี้ลักษณะของความจงรักภักดีต่อองค์กรจะเปลี่ยนไป

3. ความจงรักภักดีต่อองค์กรมีความแตกต่างในรายละเอียด และความเกี่ยวข้องกับบุคคลหรือสิ่งของบางกลุ่ม ความจงรักภักดีพัฒนามาจากประสบการณ์และความคิด จากเหตุผลอันนี้ขอบเขตและความแตกต่างของสิ่งกระตุ้นจะทำให้ความจงรักภักดีต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับความหลากหลายของสถานการณ์หรือชนิดของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง

4. ความจงรักภักดีต่อองค์กรมีความแตกต่างกันในเรื่องความชัดเจน และความอดทน ผู้จงรักภักดีต่อองค์กรบางคนมีโครงสร้างที่มั่นคง แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นระบบพูดหรือใช้ภาษาที่ชัดเจน แต่บางคนอาจจะไม่มีรูปแบบที่ชัดเจนไม่แน่นอน บางคนอาจจะมีความจงรักภักดีต่อองค์กรอยู่ในระยะสั้น ในขณะที่บางคนอาจจะมีอยู่ในระยะยาว ความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นรากฐานที่อยู่ลึกที่สุดของความรู้สึกและความต้องการ มนุษย์ซึ่งมีความภาคภูมิใจในตัวเอง จะชื่นชมในสติปัญญาของตนเองว่าเปรียบเสมือนเครื่องยนต์ที่มีพลัง แต่เขาต้องตระหนักว่า ความคิดและนิสัยในการดำรงชีวิตไม่สามารถสั่นคลอนข้อผูกมัดระหว่างความจงรักภักดีต่อองค์กรกับทัศนคติออกไปได้

5. ความจงรักภักดีต่อองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของความสำเร็จได้ ในจุดนี้จะเห็นได้ชัดจากจุดยืนของผลกระทบของเขาทั้งหลาย เช่น พฤติกรรมตามนโยบายทางการเมืองความจงรักภักดีต่อองค์กรจะมีความสำคัญไม่เท่าเทียมกันจากความหมายต่าง ๆ ดังที่ได้นิยามไว้ข้างต้นสรุปได้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นการยึดถือความซื่อสัตย์ ภาคภูมิใจอย่างมั่นคงต่อองค์กรและมีเจตคติในทางบวกต่อองค์กรนั้น ๆ

อุซุมพร แก้วขุนทด (2550, หน้า 33) ใช้เครื่องมือวัดพฤติกรรมของความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยอธิบายถึงความพยายามของลูกจ้างในส่วนที่สนับสนุนองค์กรและแสดงความจงรักภักดีต่อองค์กรต่อหน้าสาธารณชน โดยมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ปกป้ององค์กรเมื่อถูกวิพากษ์วิจารณ์จากพนักงานคนอื่น ๆ ได้แก่ การที่พนักงานที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรมีประสบการณ์และรับรู้ว่ามีหน้าที่ปกป้ององค์กร รวมทั้งได้แย้งในกรณีที่มีพนักงานคนอื่น ๆ วิพากษ์วิจารณ์องค์กรของตน

2. ให้ความสำคัญต่อบุคคลภายนอกองค์กรในทางบวกของการทำงานสำหรับองค์กร ได้แก่ การที่พนักงานกล่าวถึงสิ่งที่เป็นข้อดีต่อองค์กรทั้งในด้านการบริหารงาน การจัดองค์กรการพัฒนาบุคลากร การใช้ทักษะในงาน ค่าตอบแทน สวัสดิการที่ได้รับการส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กรต่อบุคคลภายนอกองค์กร รวมทั้งเชิญชวนเพื่อนและครอบครัวให้มาใช้บริการขององค์กร

3. ปกป้ององค์กรเมื่อบุคคลภายนอกวิพากษ์วิจารณ์ ได้แก่ การที่พนักงานที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรมีประสบการณ์และรับรู้ว่ามีหน้าที่ปกป้ององค์กรเมื่อถูกวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลภายนอกองค์กรและให้ข้อมูลที่เป็นจริงต่อสาธารณชน

4. ไม่บ่งถึงการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรในที่สาธารณะชน ได้แก่ การที่พนักงานไม่กล่าวหาตบตีองค์กรในด้านลบ ไม่นำข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์ ขอร้องเรียนต่าง ๆ หรือพูดถึงการเปลี่ยนแปลงที่ยังไม่สำเร็จภายในองค์กรของตนเองไปให้ผู้ที่อยู่นอกองค์กรได้รับรู้

กล่าวโดยสรุป ผลที่ได้จากการศึกษาตามแนวคิดและทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้นสรุปได้ว่าความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากพนักงานในองค์กรมีทัศนคติที่ดีจึงความทุ่มเทพยายามทำงานอุทิศตนทำประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่อย่างยาวนาน ซึ่งการสรุปดังกล่าวนำไปสู่สมมุติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่องค์กรสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทำให้พนักงานความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากองค์กรตอบสนองตามองค์ประกอบของความคาดหวัง 5 ด้านของพนักงานได้นั้น ย่อมจะส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรตามแนวคิดของ Hoy & Rees (1974, pp. 121-124) เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดด้านตัวแปรตามในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วยความจงรักภักดีต่อองค์กร 3 ด้าน คือ

1. ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก หมายถึง การแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งในเรื่องพฤติกรรมนั้นทัศนคติอาจเป็นสาเหตุของการแสดงพฤติกรรม หรือทัศนคติอาจเป็นผลของการแสดงพฤติกรรมเมื่อแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น ทุ่มเทความสามารถอย่างเต็มที่เสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อให้งานเสร็จ ความไม่อยากย้ายไปจากองค์กร
2. ด้านความรู้สึก หมายถึง อารมณ์ความรู้สึกชอบไม่ชอบต่อบุคคลหรือสถานการณ์ เช่น ความรักที่จะทำงานกับองค์กร ความพึงพอใจในองค์กร
3. ด้านการรับรู้ หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อที่บุคคลยึดถือต่อบุคคลหรือสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อสิ่งที่คุณค่ารับรู้และกระทำ เช่น ความเชื่อมั่นและไว้วางใจองค์กร ความเชื่อถือในองค์กร

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พัชชาวดี แก้วหาญ (2556) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรบริษัท แอ็ด แอนด์ แพ็ค โปรดักชั่น จำกัด ผลการวิจัยพบว่า จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 200 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ส่วนใหญ่สมรสแล้ว บุคลากรส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 26 - 30 ปี บุคลากรส่วนใหญ่มีอายุการทำงานระหว่าง 1 - 3 ปี ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี สำหรับรายได้บุคลากรส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001 - 20,000 บาท นอกจากนี้พบว่าบุคลากรให้ความสำคัญกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงของหน้าที่การงานเป็นลำดับที่ 1 รองลงมาอันดับ 2 ได้แก่ด้านค่าตอบแทน อันดับ 3 ได้แก่ด้านโอกาส ความก้าวหน้าในตำแหน่งงานและด้านภาระงานที่เหมาะสม อันดับ 4 ได้แก่การมีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและการบริหารงานที่เป็นธรรม อันดับ 5 ได้แก่การมีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้บริหาร อันดับ 6 ได้แก่การได้รับค่าชมเชย อันดับ 7 ได้แก่การได้รับการยอมรับ

นับถือ และอันดับสุดท้าย ได้แก่ นโยบายการพัฒนาบุคลากรหรืองาน นอกจากนั้นบุคลากรให้ความสำคัญกับความจงรักภักดีของปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้าน โอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และด้านความมั่นคงของหน้าที่การงาน เป็นลำดับที่ 1 รองลงมาอันดับ 2 ได้แก่ ด้านการบริหารงานที่เป็นธรรม อันดับ 3 ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน อันดับ 4 ได้แก่ การได้รับการยอมรับนับ อันดับ 5 ได้แก่ การมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้บริหาร อันดับ 6 ได้แก่ ภาระงานที่เหมาะสม อันดับ 7 ได้แก่ นโยบายการพัฒนาบุคลากรหรืองาน อันดับ 8 ได้แก่ การมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน และอันดับสุดท้าย ได้แก่ การได้รับคำชมเชย

ธีรวัฒน์ ศรีอนุชาต (2556) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความพึงพอใจของพนักงาน กับปัจจัยด้านความจงรักภักดีต่อองค์กรรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษาราชการออมสินสำนักงานใหญ่ สายงานบริหารหนี้และกฎหมาย พบว่าระดับความพึงพอใจในปัจจัยด้านความพึงพอใจของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความพึงพอใจที่มีต่อความมั่นคงในอาชีพการทำงาน รองลงมาคือ ความพึงพอใจที่มีต่อสวัสดิการในการทำงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ความพึงพอใจต่ออัตราค่าจ้างรายเดือน และระดับความสอดคล้องกับตัวผู้ตอบในปัจจัยด้านความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเป็น 3 อันดับแรก คือ 1.ความรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี 2.ความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร 3.ความภาคภูมิใจเมื่อองค์กรมีการพัฒนามากขึ้น และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือไม่คิดจะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่นแม้ว่าจะได้รับตำแหน่งที่ดี และผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความพึงพอใจของพนักงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กร

ศุภวรรณ ศิลป์ประกอบ (2556) ศึกษาเรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา” พบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ในด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านนโยบายการบริหาร ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่นในองค์กร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน และด้านการได้รับความยอมรับนับถือ โดยด้านค่าจ้างเงินเดือนมีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กรในด้านพฤติกรรมที่แสดงออกมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความรู้สึกลึกซึ้งและด้านการรับรู้ ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

พรนิภา ชาตวิเศษ (2557) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี” พบว่า ระดับความคิดเห็นของแรงจูงใจในการทำงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 3.77$, $S.D. = 0.802$) และความจงรักภักดีต่อองค์กรภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 3.79$, $S.D. = 0.822$) และพบว่า

แรงจูงใจในการทำงานทั้ง 2 ด้านได้แก่ ความต้องการด้านความสัมพันธ์และความต้องการด้านการเจริญเติบโตมีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เขาวลิต วงศ์ตั้ง (2557) ศึกษา “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรของตัวแทนประกันชีวิต ทัศนศึกษา บริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่” พบว่าการเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 คือ อายุ ตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ย ต่อเดือนและระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ในองค์กร ส่วนการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงานและปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงานกับความจงรักภักดีต่อองค์กร พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานและปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงานทุกด้านมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

นิมนวม ทองแสน (2557) ศึกษา “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มธุรกิจผลิตเครื่องสำอางในเขตจังหวัดปทุมธานี” พบว่า พนักงานกลุ่มธุรกิจผลิตเครื่องสำอางในเขตจังหวัดปทุมธานีมีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของความคาดหวังในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านค่าจ้างและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความมั่นคงในงาน และพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยจำแนกเป็นรายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านส่วนบุคคล ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 และด้านผลการปฏิบัติงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 นอกจากนี้ยังพบว่า องค์ประกอบของความคาดหวังของพนักงานกลุ่มธุรกิจผลิตเครื่องสำอางในเขตจังหวัดปทุมธานี ทุกด้านมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมเป็นไปในทิศทางเดียวกันซึ่งมีระดับความสัมพันธ์ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยด้านที่มีความสัมพันธ์มากที่สุดคือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วม

ธนชพร กบิลฤทธิวัฒน์ (2557) ศึกษา “แรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรของพนักงานไทยในบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงอายุระหว่าง 20 – 29 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี สถานภาพโสด มีระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กรต่ำกว่า 1 ปี และมีรายได้ 10,001 – 25,000 บาท ซึ่งพนักงานส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในด้านผลตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง โดยแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่เป็นตัวงาน อยู่ในระดับมาก ส่วนแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่เป็นสภาพแวดล้อมในงาน รางวัล และเงินเดือน อยู่ในเพียงแคในระดับปานกลาง ตามลำดับ ส่วนความภักดีที่พนักงานส่วนใหญ่มีต่อองค์กรทุกด้าน อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกรายด้าน ได้แก่ ด้านความรู้สึกรัก ด้านการรับรู้ และด้านพฤติกรรมที่แสดงออกอยู่ในระดับปานกลางตามลำดับ

ส่วนผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

1. พนักงานที่มีเพศที่แตกต่างกัน มีความภักดีต่อองค์กร ด้านพฤติกรรมที่แสดงออกแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01
2. พนักงานที่มีอายุ และพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กรแตกต่างกัน มีความภักดีต่อองค์กร ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก ด้านความรู้สึก ด้านการรับรู้ และความภักดีต่อองค์กรโดยรวมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01
3. พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกัน มีความภักดีต่อองค์กร ด้านการรับรู้ แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05
4. แรงจูงใจ ด้านเงินเดือน และด้านสภาพแวดล้อมในงาน มีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กร ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก ด้านความรู้สึก ด้านการรับรู้ ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01
5. แรงจูงใจ ด้านเงินเดือน มีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กร ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กร ด้านความรู้สึก ด้านการรับรู้ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01
6. แรงจูงใจ ด้านตัวงาน มีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กร ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก ด้านความรู้สึก ด้านการรับรู้ ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ฐานิญา เจริญเลิศวิวัฒน์ (2558) ทำการศึกษา “ความพึงพอใจในค่าตอบแทน สวัสดิการและคุณภาพชีวิตการทำงานที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร : กรณีควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข” พบว่า พนักงานราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในสังกัดกรมควบคุมโรค (ส่วนกลาง) กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 200 คน มีความพึงพอใจในค่าตอบแทน สวัสดิการและคุณภาพชีวิต และความจงรักภักดี ของพนักงานราชการกรมควบคุมโรค อยู่ในระดับมาก สำหรับการทดสอบสมมติฐานพบว่า เพศ อายุ และระยะเวลาในการทำงานของพนักงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจในค่าตอบแทนสวัสดิการ และคุณภาพชีวิตแตกต่างกัน และพบว่าอายุ ระดับการศึกษาและระดับรายได้ที่แตกต่างกันมีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกัน การทดสอบความสัมพันธ์พบว่า ความพึงพอใจในค่าตอบแทน ($r = 0.630$) สวัสดิการ ($r = 0.614$) และคุณภาพชีวิต ($r = 0.716$) มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความจงรักภักดีต่อองค์กร ที่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เกศณรินทร์ งามเลิศ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และลูกจ้าง องค์กรคลังสินค้า” จากผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นหญิง อายุระหว่าง 31-40 ปี มีสถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี รายได้ต่อเดือน 15,001-25000 บาท และมีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี ระดับประสิทธิภาพในการ

ปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และลูกจ้าง องค์กรคลังสินค้า ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจ และด้านปัจจัยค่าจูงหรือปัจจัยสุขศาสตร์ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้างองค์กรคลังสินค้า ดังนี้

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจ ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากที่สุด ในด้านความสำเร็จในงานที่ทำของคุณค่า รองลงมา คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้า ตามลำดับ

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยค่าจูงหรือปัจจัยสุขศาสตร์ ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากที่สุดในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รองลงมา คือ ด้านสถานะทางอาชีพ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการนิเทศงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านค่าตอบแทน ตามลำดับ

ธัญธิภา แก้วแสง (2559) วิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์)” พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) โดยรวมอยู่ในระดับสูง ส่วนระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) โดยรวมอยู่ในระดับสูง อีกทั้งความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความจงรักภักดีต่อองค์กร พบว่าโดยรวมความผูกพันต่อองค์กรกับความจงรักภักดีต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

กัญจนภัส ชูผล (2559) ได้ศึกษาเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กร คุณภาพชีวิตการทำงาน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานชายแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ” จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานชายสี่ท่าอาคารแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.58) เมื่อพิจารณาระดับความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละด้าน พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.61) อาจเป็นเพราะว่าพนักงานชายจะมีโอกาสเปลี่ยนงานไปอยู่องค์กรอื่น แต่ก็ยังคงทำงานอยู่ที่องค์กรนี้ต่อไป เพราะได้รับผลประโยชน์ที่เหมาะสม รองลงมาคือความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (ค่าเฉลี่ย 3.57) อาจเป็นเพราะว่าพนักงานชาย มีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ก้าวเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท รู้สึกว่าปัญหาขององค์กรก็เปรียบเสมือนปัญหาของตนเอง มีความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานจนเปรียบเสมือนคนในครอบครัว ทำให้พนักงานมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถเพื่อความสำเร็จขององค์กรและมีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน (ค่าเฉลี่ย 3.56) อาจเป็น

เพราะว่าพนักงานชายมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร และยังไม่คิดที่จะลาออกจากองค์กรในตอนนี้อย่างไร ซึ่งพนักงานชายมีเชื่อมั่นว่าการทำงานอยู่ที่องค์กรนี้จะทำให้ตนเองมีความสุขในการทำงาน พนักงานเหล่านี้มีความจงรักภักดีกับองค์กรของท่าน หากใครพูดอะไรให้องค์กรเสื่อมเสียพร้อมจะปกป้องทันที

งามจิต อินทวงศ์ (2556) ศึกษาเรื่อง “ความต้องการสวัสดิการของพนักงานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ จังหวัดชลบุรี” ผลการศึกษาข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ จังหวัดชลบุรี พบว่าพนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงอยู่ในช่วงอายุ 35-45 ปี ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 3-4 ปี ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรีเป็นพนักงานประเภทสายสนับสนุนมากกว่าพนักงานประเภทสายวิชาการ ส่วนความต้องการสวัสดิการของพนักงานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ จังหวัดชลบุรี โดยภาพรวม พนักงานมหาวิทยาลัยมีความต้องการสวัสดิการอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อจำแนกตามรายด้าน พบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยมีความต้องการสวัสดิการ ด้านสุขภาพและอนาถอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ด้านค่าตอบแทนสุดท้ายคือ ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน และผลการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับความต้องการสวัสดิการของพนักงานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษาและประเภทพนักงาน ต่างกันมีความต้องการสวัสดิการแตกต่างกัน

อำพร งามราช และมยุขพันธ์ ไชยมั่นคง (2558) ศึกษาเรื่อง “ความคาดหวังและความพึงพอใจในรูปแบบบริหารบุคคลบรรยากาศในการทำงานและสวัสดิการของพนักงานบริษัท สมบูรณ์หล่อเหล็กเหนียว อุตสาหกรรม จำกัด” โดยผลการศึกษาด้านความคาดหวังและความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อบรรยากาศการทำงานพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีความคาดหวังต่อบรรยากาศเน้นความสำคัญของงาน รองลงมาคือ บรรยากาศเน้นการทำงาน และบรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจตามลำดับ พนักงานมีความพึงพอใจในบรรยากาศเน้นการทำงานเป็นลำดับแรก รองลงมาคือ บรรยากาศเน้นความสำคัญของงาน และบรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ ตามลำดับ (3) ความคาดหวังและความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อสวัสดิการอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความคาดหวังด้านสวัสดิการที่ช่วยเหลือค่าครองชีพ รองลงมาคือ สวัสดิการนันทนาการและสุขภาพอนามัยและมีความพึงพอใจสวัสดิการนันทนาการและสุขภาพอนามัย รองลงมาคือ สวัสดิการที่ช่วยเหลือค่าครองชีพ ตามลำดับ (4) พนักงานมีความคาดหวังและความพึงพอใจในรูปแบบการบริหารงานบุคคล บรรยากาศในการทำงาน และสวัสดิการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นภสร อินสมตัว และภัครดา ฉายอรุณ (2560) ศึกษาเรื่อง “ความคาดหวังในคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสนเมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล” พบว่า 1) ปัจจัยด้านงานของบุคลากรโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($X_{\bar{}}=3.504$,

S.D.= .446) 2) ความคาดหวังในคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($X_{\bar{}}=3.551$, S.D.=.493) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า 3) ปัจจัยด้านบุคคล คือ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีผลต่อความคาดหวังในคุณภาพชีวิตการทำงานโดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญ และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน มีผลต่อความคาดหวังในคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านความเป็นประชาธิปไตยในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ในขณะที่อายุและ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีผลต่อความคาดหวังในคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านความสมดุลระหว่างชีวิต 工作与ชีวิตด้านอื่นอย่างมีนัยสำคัญ 4) ปัจจัยด้านงานของบุคลากรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กับความคาดหวังในคุณภาพชีวิตการทำงาน ทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญ และ 5) ปัจจัยด้านงานสามารถทำนายความคาดหวังในคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ และเมื่อ ศึกษาความคาดหวังในคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นรายด้านประกอบด้วย ด้านโอกาสในการพัฒนา สมรรถภาพของตนเอง ด้านการบูรณาการทางสังคมหรือการทำงานร่วมกันด้านประชาธิปไตยใน องค์กร ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่น และด้านความเป็นประโยชน์ต่อสังคม สามารถสรุปได้ดังนี้ บุคลากรของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน มีความคิดเห็น เกี่ยวกับความคาดหวังในคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X_{\bar{}}=3.551$, S.D.=.493) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านความ เป็นประโยชน์ต่อสังคม ($X_{\bar{}}=3.796$, S.D.=.561) ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการบูรณาการทาง สังคมหรือการทำงานร่วมกัน ($X_{\bar{}}=3.625$, S.D.=.615) ในระดับมาก ด้านโอกาสในการพัฒนา สมรรถภาพของตนเอง ($X_{\bar{}}=3.565$, S.D.=.602) ในระดับมาก ด้านประชาธิปไตยในองค์กร ($X_{\bar{}}=3.425$, S.D.=.531) ในระดับมาก และส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านความสมดุลระหว่าง ชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่น ($X_{\bar{}}=3.344$, S.D.=.679) ในระดับปานกลางตามลำดับ

บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” นี้ใช้การวิจัยเชิงปริมาณที่เน้นการสำรวจ (Survey Research) พนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ ซึ่งรายละเอียดของระเบียบวิธีการวิจัยประกอบด้วย ประชากรและตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูล การแปลผลข้อมูล และวิธีการทางสถิติสำหรับใช้ในการวิเคราะห์และการทดสอบสมมุติฐานเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่กำหนดขึ้น ซึ่งแต่ละส่วนดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
- 3.3 การตรวจสอบเครื่องมือ
- 3.4 องค์ประกอบของแบบสอบถาม
- 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การแปลผลข้อมูล
- 3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ผล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ บุคคลที่ปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการ ในองค์กรภาคเอกชนที่อยู่ในกรุงเทพมหานคร ปทุมธานี นนทบุรี นครปฐม และสมุทรปราการ ซึ่งไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาคือ บุคคลที่ปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการ ในองค์กรภาคเอกชนที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร ปทุมธานี นนทบุรี นครปฐม และสมุทรปราการ จำนวน 400 คน โดยผู้วิจัยได้กำหนดขนาดตัวอย่างจำนวนดังกล่าวโดยใช้ตารางของ Yamane (1967) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และค่าความคลาดเคลื่อนที่ระดับร้อยละ ± 5 ซึ่งตัวอย่างที่ได้นั้น ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ผู้ทำการวิจัยได้ดำเนินการเกี่ยวกับการเลือกตัวอย่างดังนี้

1. ทำการจับสลากจังหวัดที่เป็นตัวแทนของกลุ่มประชากร จำนวน 4 จังหวัด จากจังหวัด กรุงเทพมหานคร ปทุมธานี นนทบุรี นครปฐม และสมุทรปราการ ผลการจับสลากได้แก่ จังหวัด กรุงเทพมหานคร ปทุมธานี นครปฐม และสมุทรปราการ

2. จัดสัดส่วนของจำนวนตัวอย่างแต่ละกลุ่มเท่าๆ กัน คือ จังหวัดละ 100 คน รวมเป็นจำนวน 400 คน
3. เลือกตัวอย่างของแต่ละกลุ่มโดยใช้วิธีการสุ่มแบบตามสะดวกจากกลุ่มตัวอย่างที่ยินดีให้ข้อมูล

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากตัวอย่าง โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับการสร้างแบบสอบถามเป็นขั้นตอนดังนี้

- 3.2.1 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากเอกสาร งานวิจัย และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
- 3.2.2 สร้างแบบสอบถามเพื่อถามความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ 6 ประเด็นคือ (1) ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม (2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (3) ความผูกพันต่อองค์กร (4) องค์กรประกอบของความคาดหวัง และ (5) ความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร (6) ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม
- 3.2.3 นำแบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้นมาเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อปรับปรุงแก้ไข
- 3.2.4 ทำการปรับปรุงแก้ไขและนำเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้อาจารย์ที่ปรึกษาอนุมัติก่อนแจกแบบสอบถาม
- 3.2.5 นำแบบสอบถามไปทดลองกับตัวอย่างจำนวน 40 รายเพื่อหาค่าความเชื่อมั่น
- 3.2.6 ทำการปรับปรุงและนำเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาอนุมัติก่อนแจกแบบสอบถาม
- 3.2.7 แจกแบบสอบถามไปยังตัวอย่าง

3.3 การตรวจสอบเครื่องมือ

การตรวจสอบเนื้อหา ผู้วิจัยได้นำเสนอแบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้นต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความครบถ้วนและความสอดคล้องของเนื้อหาของแบบสอบถามที่ตรงกับเรื่องที่จะศึกษา

การตรวจสอบความเชื่อมั่น ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ครอนบราค อัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

<u>ส่วนของคำถาม</u>	<u>ค่าอัลฟาแสดงความเชื่อมั่น</u>
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	0.954
ความผูกพันต่อองค์กร	0.959
องค์ประกอบของความคาดหวัง	0.909
ความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร	0.902
ค่าความเชื่อมั่นรวมคือ	0.952

ผลการตรวจสอบความเชื่อมั่นได้ค่าความเชื่อมั่นของคำถามแต่ละประเด็นและค่าความเชื่อมั่นรวมอยู่ระหว่าง 0.7 – 1.00 นอกจากนี้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นยังได้ผ่านการตรวจสอบเนื้อหาจากอาจารย์ที่ปรึกษาเรียบร้อยแล้ว จึงได้สรุปว่าแบบสอบถามที่ได้สามารถนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลได้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2558)

3.4 องค์ประกอบของแบบสอบถาม

ผู้ทำวิจัยได้ออกแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วย 6 ส่วนพร้อมกับวิธีการตอบคำถามดังต่อไปนี้ ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบคำถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ ประสบการณ์ในการทำงาน และประเภทรูทกิจขององค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายปิดแบบให้เลือกตอบ จำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวข้องกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานขององค์กรปัจจุบัน ลักษณะเป็นคำถามปลายปิดแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับคือ มากที่สุด – มาก – ปานกลาง – น้อย – น้อยที่สุด เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง และปัจจัยค่าจ้างที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เงินเดือน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน สถานะของอาชีพ ความมั่นคงในงาน และชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว จำนวนรวม 23 ข้อ

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวข้องกับระดับความผูกพันต่อองค์กรปัจจุบัน ลักษณะเป็นคำถามปลายปิดแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับคือ มากที่สุด – มาก – ปานกลาง – น้อย – น้อยที่สุด เกี่ยวกับความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามปฏิบัติงานเพื่อองค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร จำนวนรวม 9 ข้อ

ส่วนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของความคาดหวังในการปฏิบัติงานปัจจุบัน โดยลักษณะเป็นคำถามปลายปิดแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับคือ มากที่สุด – มาก – ปานกลาง – น้อย – น้อยที่สุด เกี่ยวกับความคาดหวังผลการปฏิบัติงาน ความคาดหวังผลลัพธ์หรือรางวัลตอบแทน และความคาดหวังคุณค่าของผลลัพธ์หรือรางวัลที่จะได้รับ จำนวนรวม 8 ข้อ

ส่วนที่ 5 เป็นคำถามเกี่ยวข้องกับความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กรปัจจุบัน ลักษณะเป็นคำถามปลายปิดแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับคือ มากที่สุด – มาก – ปานกลาง – น้อย – น้อยที่สุด เกี่ยวกับด้านพฤติกรรมที่แสดงออก ด้านความรู้สึก และด้านการรับรู้ จำนวนรวม 10 ข้อ

ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนต่อไปนี้ คือ

3.5.1 ผู้วิจัยอธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับเนื้อหาภายในแบบสอบถามและวิธีการตอบแก่

ตัวแทนและทีมงาน

3.5.2 ผู้วิจัยเข้าไปในสำนักงานพื้นที่ที่ศึกษาตามที่ระบุไว้ข้างต้น

3.5.3 ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามให้กลุ่มเป้าหมายและรอจนกระทั่งตอบคำถามครบถ้วน ซึ่งในระหว่างนั้นถ้าผู้ตอบมีข้อสงสัยเกี่ยวกับคำถาม ผู้วิจัยหรือทีมงานจะตอบข้อสงสัยนั้น

3.6 การแปลผลข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดค่าอันตรภาคชั้น สำหรับการแปลผลข้อมูลโดยคำนวณค่าอันตรภาคชั้น เพื่อกำหนดช่วงชั้น ด้วยการใช้สูตรคำนวณและคำอธิบายสำหรับแต่ละช่วงชั้น ดังนี้ (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2558)

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} = 0.80 \end{aligned}$$

ช่วงชั้น	คำอธิบายสำหรับการแปลผล
1.00 – 1.80	ระดับน้อยที่สุด
1.81 – 2.60	ระดับน้อย
2.61 – 3.40	ระดับปานกลาง
3.41 – 4.20	ระดับมาก
4.21 – 5.00	ระดับมากที่สุด

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

ผู้ทำวิจัยได้กำหนดค่าสถิติสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ดังนี้ คือ

3.7.1 สถิติเชิงพรรณนา ซึ่งได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้บรรยายเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปและคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ และข้อมูลเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจ ระดับความผูกพัน และระดับความคาดหวังในการปฏิบัติงานองค์กรปัจจุบัน

3.7.2 สถิติเชิงอนุมาน เป็นการวิเคราะห์การเปรียบเทียบและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษาเพื่อทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตัวเดียวกับตัวแปรหลายตัว ซึ่งในที่นี้คือ
ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ ความผูกพัน และความคาดหวังในการปฏิบัติงานในองค์กรปัจจุบันกับ
ความจงรักภักดีต่อองค์กรปัจจุบัน ใช้การวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression)



บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล

บทนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการอธิบายและการทดสอบสมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรแต่ละตัว ซึ่งข้อมูลดังกล่าวผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมจากแบบสอบถามที่มีคำตอบครบถ้วนสมบูรณ์จำนวนทั้งสิ้น 400 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด 400 ชุด ผลการวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ ประสบการณ์ในการทำงาน และประเภทรูรกีขององค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1: จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	189	47.3
หญิง	211	52.8
รวม	400	100.0

ผลการศึกษาตามตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ซึ่งมีจำนวน 211 คน คิดเป็นร้อยละ 52.8 ขณะที่เพศชายจำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 47.3

ตารางที่ 4.2: จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าอายุ 20 ปี	-	-
20-29 ปี	125	31.3

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.2 (ต่อ): จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
30-39 ปี	127	31.8
40-49 ปี	112	28.0
50 ปีขึ้นไป	36	9.0
รวม	400	100.0

ผลการศึกษาตามตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 30-39 ปี ซึ่งจำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 31.8 รองลงมา คือ อายุ 20-29 ปี มีจำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 31.3 มีอายุ 40-49 ปี มีจำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 28.0 และอายุ 50 ปีขึ้นไปน้อยที่สุด คือ จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 9.0 และไม่มีกลุ่มตัวอย่างอายุต่ำกว่า 20 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 4.3: จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
โสด	140	35.0
สมรส	220	55.0
หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	40	10.0
รวม	400	100.0

ผลการศึกษาตามตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส ซึ่งมีจำนวน 220 คน คิดเป็นร้อยละ 55.0 รองลงมา คือ โสด จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 35.0 และหม้ายหรือหย่าร้างหรือแยกกันอยู่น้อยที่สุด มีจำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 10.0

ตารางที่ 4.4: จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับ	จำนวน	ร้อยละ
ปวช. /ปวส.	8	2.0
ปริญญาตรี	260	65.10
สูงกว่าปริญญาตรี	132	33.0
รวม	400	100.0

ผลการศึกษาตามตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ซึ่งมีจำนวน 260 คน คิดเป็นร้อยละ 65.10 รองลงมา คือ สูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 33.0 และระดับปวช. หรือ ปวส. มีจำนวนน้อยที่สุด คือ 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.0

ตารางที่ 4.5: จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้

รายได้	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 15,000 บาท	42	10.5
15,001 – 25,000 บาท	177	44.3
25,001 – 35,000 บาท	115	28.7
35,001 – 50,000 บาท	49	12.3
50,000 บาทขึ้นไป	17	4.3
รวม	400	100.0

ผลการศึกษาตามตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้เท่ากับ 15,001 – 25,000 ซึ่งมีจำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 44.3 รองลงมา คือ รายได้ 25,001 – 35,000 บาท จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 28.7 มีรายได้ 35,001 – 50,000 บาท จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 12.3 มีรายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท ซึ่งมีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 10.5 และมีรายได้ 50,000 บาทขึ้นไป จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 4.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6: จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ในการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 2 ปี	20	5.0
2 – 5 ปี	68	17.0
6 – 10 ปี	117	29.3
10 ปีขึ้นไป	195	48.8
รวม	400	100.0

ผลการศึกษาตามตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป ซึ่งมีจำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 48.8 รองลงมา คือ ประสบการณ์ในการทำงาน 6 – 10 ปี มีจำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 29.3 2 – 5 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 17.0 และมีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 2 ปี มีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 5.0 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7: จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประเภทธุรกิจขององค์กร

ประเภทธุรกิจขององค์กร	จำนวน	ร้อยละ
เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	48	12.0
สินค้าอุปโภคบริโภค	140	35.0
ธุรกิจการเงิน	30	7.5
สินค้าอุตสาหกรรม	96	24.0
อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	32	8.0
ทรัพยากร	3	0.8
บริการ	44	11.0
เทคโนโลยี	7	1.8
รวม	400	100.0

ผลการศึกษาตามตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทำงานในองค์กรประเภทธุรกิจที่เป็นสินค้าอุปโภคบริโภค ซึ่งมีจำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 35.0 รองลงมา คือ ในองค์กรประเภทสินค้าอุตสาหกรรม จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 24.0 เกษตรและอุตสาหกรรม

อาหาร มีจำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 12.0 ธุรกิจบริการ จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 11.0 อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้างมีจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0 ธุรกิจการเงิน มีจำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 เทคโนโลยี มีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8 และทรัพยากร จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8 ตามลำดับ

ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานขององค์กรปัจจุบัน โดยแสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญ

ตารางที่ 4.8: แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในองค์กรปัจจุบัน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	SD	การแปลผล
1. ความพอใจที่สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงลงไปได้	4.02	0.656	มาก
2. ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับนับถือในความรู้ความสามารถ	3.87	0.750	มาก
3. การได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเสมอ	3.62	0.837	มาก
4. งานในตำแหน่งหน้าที่มีลักษณะน่าสนใจและท้าทาย	3.88	0.825	มาก
5. งานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่	3.86	0.821	มาก
6. การทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตรงตามเวลาเสมอ	3.93	0.777	มาก
7. การมีอิสระในการใช้ดุลยพินิจ และตัดสินใจงานในหน้าที่รับผิดชอบได้อย่างเต็มที่	3.74	0.807	มาก
8. เมื่องานที่รับผิดชอบเกิดความผิดพลาดจะยอมรับผิดและนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น	4.19	2.709	มาก
9. งานที่รับผิดชอบในปัจจุบันช่วยเกื้อกูลต่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งในอนาคตได้	3.75	0.8605	มาก

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.8 (ต่อ): แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในองค์กรปัจจุบัน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	SD	การแปลผล
10. เงินเดือนที่ได้รับในขณะนี้เหมาะสมกับสภาวะการครองชีพปัจจุบัน	3.53	0.9196	มาก
11. รายได้อื่นๆ หรือสวัสดิการที่ได้รับจากการทำงานมีความเหมาะสม	3.62	1.708	มาก
12. ความเข้าใจซึ่งกันและกันกับผู้บังคับบัญชา	3.77	0.860	มาก
13. การทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาได้อย่างดีและราบรื่น	3.84	0.752	มาก
14. เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน	4.00	2.732	มาก
15. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดีและมีความยุติธรรม	3.68	0.879	มาก
16. ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล	3.68	0.841	มาก
17. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและยอมรับฟังความคิดเห็น	3.71	0.864	มาก
18. องค์กรได้กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ในการทำงานอย่างชัดเจน	3.86	0.824	มาก
19. งานที่ปฏิบัติมีความมั่นคงในอนาคต	3.80	0.834	มาก
20. งานที่ปฏิบัติมีความปลอดภัยระหว่างปฏิบัติ	3.89	0.815	มาก
21. การทำงานในองค์กรนี้ทำให้ชีวิตส่วนตัวดีขึ้น	3.74	0.838	มาก
22. ครอบครัวมีความภูมิใจที่ได้ทำงานนี้	3.82	0.779	มาก
23. เวลาที่ใช้ในการเดินทางมาทำงานไม่เป็นอุปสรรค	3.97	0.814	มาก
รวม	3.81	0.560	มาก

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในองค์กรปัจจุบันพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมากเมื่องานที่รับผิดชอบเกิดความผิดพลาดจะยอมรับผิดชอบและนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยรวมมากที่สุดเป็นอันดับแรก ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 รองลงมา คือ ความพอใจที่สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงลงไปได้ ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.0 เวลาที่ใช้ในการเดินทางมาทำงานไม่เป็นอุปสรรค ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 การทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตรงตามเวลาเสมอ ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 งานที่ปฏิบัติมีความปลอดภัยระหว่างปฏิบัติ ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 งานในตำแหน่งหน้าที่มีลักษณะน่าสนใจและท้าทาย ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับนับถือในความรู้ความสามารถ ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 งานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ และองค์กรได้กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ในการทำงานอย่างชัดเจน ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 การทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาได้อย่างดีและราบรื่น ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 ครอบครัวยังมีความภูมิใจที่ได้ทำงานนี้ ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 งานที่ปฏิบัติมีความมั่นคงในอนาคต ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 ความเข้าใจซึ่งกันและกันกับผู้บังคับบัญชา ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 งานที่รับผิดชอบในปัจจุบันช่วยเกื้อกูลต่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งในอนาคตได้ ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 การมีอิสระในการใช้ดุลยพินิจ และตัดสินใจงานในหน้าที่รับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ และการทำงานในองค์กรนี้ทำให้ชีวิตส่วนตัวดีขึ้น ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และยอมรับฟังความคิดเห็น ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดีและมีความยุติธรรม และผู้บังคับบัญชามอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 การได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเสมอ และรายได้อื่นๆ หรือสวัสดิการที่ได้รับจากการทำงานมีความเหมาะสม ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และแรงจูงใจเกี่ยวกับเงินเดือนที่ได้รับในขณะนี้เหมาะสมกับสถานะการครองชีพปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.53 ตามลำดับ

ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรปัจจุบัน โดยแสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐานและระดับความสำคัญ

ตารางที่ 4.9: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความสำคัญของความ
ผูกพันต่อองค์กรปัจจุบัน

ความผูกพัน	ค่าเฉลี่ย	SD	การแปลผล
1. ความเชื่อมั่นในนโยบาย/วิธีการบริหาร/ผู้บริหาร ขององค์กร	3.96	2.571	มาก
2. การเชื่อในระบบการทำงานที่ชัดเจนตามโครงสร้าง บริหารที่องค์กรกำหนดไว้	3.80	0.750	มาก
3. ความภูมิใจที่จะบอกกับใครๆ ว่าท่านเป็นบุคลากร ในองค์กร	3.85	0.826	มาก
4. องค์กรมีเป้าหมาย/กลยุทธ์/รูปแบบการบริหารงาน ที่สามารถนำไปสู่ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานได้	3.86	0.778	มาก
5. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รู้สึกรักและ ผูกพันกับองค์กร	3.79	0.858	มาก
6. ความรู้สึกอบอุ่นและมั่นคงกับการทำงานในองค์กร	3.76	0.871	มาก
7. การไม่คิดจะเปลี่ยนสถานที่ทำงานใหม่แม้ว่ามี โอกาสก็ตาม	3.67	1.021	มาก
8. การทำงานในองค์กรนี้แม้จะเหน็ดเหนื่อยหรือมี อุปสรรคเพียงใดก็ไม่คิดที่จะลาออก	3.65	1.066	มาก
9. การที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนี้จนเกษียณอายุ	3.67	1.092	มาก
รวม	3.78	0.737	มาก

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของความผูกพันต่อองค์กรปัจจุบันพบว่า
กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ซึ่งเมื่อ
พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความผูกพันต่อองค์กรปัจจุบันในระดับมากเมื่อมี
ความเชื่อมั่นในนโยบาย/วิธีการบริหาร/ผู้บริหารขององค์กรมีค่าเฉลี่ยรวมมากที่สุดเป็นอันดับแรก ที่
ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 รองลงมาคือ องค์กรมีเป้าหมาย/กลยุทธ์/รูปแบบการบริหารงานที่สามารถ

นำไปสู่ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานได้ ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 ความภูมิใจที่จะบอกกับใครๆ ว่าท่านเป็นบุคลากรในองค์กร ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 การเชื่อในระบบการทำงานที่ชัดเจนตามโครงสร้างบริหารที่องค์กรกำหนดไว้ ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รู้สึกรักและผูกพันกับองค์กร ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 ความรู้สึกอบอุ่นและมั่นคงกับการทำงานในองค์กร ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 การไม่คิดจะเปลี่ยนสถานที่ทำงานใหม่แม้ว่ามีโอกาสก็ตาม และการที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนี้จนเกษียณอายุ ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 และการทำงานในองค์กรนี้แม้จะเหน็ดเหนื่อยหรือมีอุปสรรคเพียงใดก็ไม่คิดที่จะลาออก ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 ตามลำดับ

ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบของความคาดหวังในการทำงานกับองค์กรปัจจุบัน โดยแสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญ

ตารางที่ 4.10: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความสำคัญขององค์ประกอบของความคาดหวังในการทำงานกับองค์กรปัจจุบัน

องค์ประกอบของความคาดหวังในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	SD	การแปลผล
1. การประเมินทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	3.79	0.739	มาก
2. เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและภาระงาน	3.70	0.832	มาก
3. การได้รับผลประโยชน์พิเศษต่างๆ เช่น ค่าล่วงเวลา เบี้ยเลี้ยง อย่างยุติธรรม	3.62	0.966	มาก
4. การเลื่อนตำแหน่งเมื่อมีโอกาส	3.56	0.974	มาก
5. ความภูมิใจและชื่นชมตนเองเมื่องานที่ทำประสบความสำเร็จอย่างดี	3.84	0.811	มาก
6. เมื่อทุ่มเทปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มักอยากได้ค่าขึ้นชม การยอมรับจากสังคมที่ทำงาน	3.73	0.878	มาก
7. การไม่เคยรู้สึกเสียเวลา เมื่อต้องทุ่มเทให้กับงานมากขึ้น	3.73	0.885	มาก

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.10 (ต่อ): แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความสำคัญขององค์ประกอบของความคาดหวังในการทำงานกับองค์กรปัจจุบัน

องค์ประกอบของความคาดหวังในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	SD	การแปลผล
8. ความรู้สึกคุ้มค่าที่จะได้อยู่ที่สถานที่ทำงานเพื่อจะได้อยู่องค์กรที่มั่นคงอย่างมีโอกาในการพัฒนาและมีความก้าวหน้าตลอดไป	3.76	0.906	มาก
รวม	3.72	0.664	มาก

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นขององค์ประกอบของความคาดหวังในการทำงานกับองค์กรปัจจุบันพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคาดหวังในการปฏิบัติงานกับองค์กรปัจจุบันในระดับมากเมื่อประเมินทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ยรวมมากที่สุดเป็นอันดับแรก ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 ความภูมิใจและชื่นชมตนเองเมื่องานที่ทำประสบความสำเร็จอย่างดี ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 ความรู้สึกคุ้มค่าที่จะได้อยู่ที่สถานที่ทำงานเพื่อจะได้อยู่องค์กรที่มั่นคงอย่างมีโอกาในการพัฒนาและมีความก้าวหน้าตลอดไป ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 เมื่อทุ่มเทปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มักอยากได้ค่าชื่นชม การยอมรับจากสังคมที่ทำงาน และการไม่เคยรู้สึกเสียเวลา เมื่อต้องทุ่มเทให้กับงานมากขึ้น ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและภาระงาน ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 การได้รับผลประโยชน์พิเศษต่างๆ เช่น ค่าล่วงเวลา เบี้ยเลี้ยง อย่างยุติธรรม ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 การเลื่อนตำแหน่งเมื่อมีโอกาส ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 ตามลำดับ

ข้อมูลเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยแสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญ

ตารางที่ 4.11: แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความสำคัญของความจงรักภักดีต่อองค์กร

ความจงรักภักดีต่อองค์กร	ค่าเฉลี่ย	SD	การแปลผล
1. ความยินดีปฏิบัติงานตามที่หัวหน้ามอบหมายอย่างเต็มความสามารถ	4.03	0.691	มาก
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจในการทำงาน เพื่อช่วยให้บริษัทประสบความสำเร็จ	4.00	0.820	มาก
3. การยินดีเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กร	3.81	0.894	มาก
4. การที่จะทำงานในองค์กรนี้ต่อไปแม้ว่าองค์กรอื่นจะเสนอตำแหน่งและค่าตอบแทนที่สูงกว่า	3.65	1.044	มาก
5. เมื่อมีบุคคลกล่าวร้ายต่อบริษัท จะชี้แจงเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง	3.89	0.913	มาก
6. ความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้	3.81	0.995	มาก
7. บริษัทแห่งนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุด	3.70	0.996	มาก
8. ความภูมิใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร	3.72	0.961	มาก
9. ความสนใจต่อการพัฒนาและความเจริญก้าวหน้าของบริษัท	3.84	0.920	มาก
10. ความเชื่อมั่น และยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	3.84	0.940	มาก
รวม	3.82	0.752	มาก

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของความจงรักภักดีต่อองค์กรพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความจงรักภักดีต่อองค์กรปัจจุบันในระดับมากโดยยินดีปฏิบัติงานตามที่หัวหน้ามอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีค่าเฉลี่ยรวมมากที่สุดเป็นอันดับแรกที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ความเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจในการทำงานเพื่อช่วยให้บริษัท

ประสบความสำเร็จ ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.0 เมื่อมีบุคคลกล่าวร้ายต่อบริษัทจะชี้แจงเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ความสนใจต่อการพัฒนาและความเจริญก้าวหน้าของบริษัท และความเชื่อมั่น และยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 การยินดีเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กร และความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้ ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 ความภูมิใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 บริษัทแห่งนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุด ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 และการที่จะทำงานในองค์กรนี้ต่อไปแม้ว่าองค์กรอื่นจะเสนอตำแหน่งและค่าตอบแทนที่สูงกว่า ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 ตามลำดับ

ผลการทดสอบสมมติฐาน

เพื่อทดสอบตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 3 สมมติฐาน ตัวแปรอิสระได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กร และองค์ประกอบของความคาดหวัง ส่วนตัวแปรตาม ได้แก่ ความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร โดยมีการวิเคราะห์ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ตามสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

สมมติฐานที่ 2 ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

สมมติฐานที่ 3 องค์ประกอบของความคาดหวังมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ตารางที่ 4.12: แสดงผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กร และองค์ประกอบของความคาดหวัง มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ตัวแปรอิสระ	B	Beta	t	Sig
(Constant)	0.060		0.377	0.706
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	0.196	0.146	3.502	0.001
ความผูกพันต่อองค์กร	0.406	0.398	9.027	0.000
องค์ประกอบของความคาดหวัง	0.400	0.353	7.336	0.000

$R^2 = 0.643$, $F = 240.177$, $p < 0.05$

ผลการศึกษาตามตารางที่ 4.12 แสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กร และองค์ประกอบของความคาดหวัง มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยมีระดับค่าอิทธิพลร้อยละ 64.3 (R^2) ที่เหลือร้อยละ 35.7 เกิดจากตัวแปรอื่น ๆ ที่ไม่อาจทราบได้ และพบว่าความผูกพันต่อองค์กร (Beta = 0.398) มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลมากที่สุด รองลงมาคือ องค์ประกอบของความคาดหวังในการปฏิบัติงาน (Beta = 0.353) และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Beta = 0.146) มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

4.2 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 4.13: สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1: แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	สอดคล้อง
สมมติฐานที่ 2: ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	สอดคล้อง
สมมติฐานที่ 3: องค์ประกอบของความคาดหวังมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	สอดคล้อง

ผลการทดสอบสมมติฐานตามตารางที่ 4.13 สรุปได้ว่า ผลการศึกษาที่สอดคล้องกับสมมติฐาน คือ

สมมติฐานที่ 1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

สมมติฐานที่ 2 ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของ
พนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

สมมติฐานที่ 3 องค์ประกอบของความคาดหวังมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กร
ของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล



บทที่ 5 สรุปและอภิปรายผล

บทนี้เป็นการสรุปผลการศึกษา ผลการทดสอบสมมุติฐาน การอภิปรายผลของการศึกษา เปรียบเทียบกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ผู้วิจัยได้ทำการสืบค้นและนำเสนอไว้ในบทที่ 2 การนำผลการศึกษาไปใช้ในทางปฏิบัติและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

- 5.1 สรุปผลการศึกษา
- 5.2 อภิปรายผล
- 5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลไปใช้ทางธุรกิจ
- 5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

5.1 สรุปผลการศึกษา

ผลการศึกษาด้านคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถาม และผลสรุปตามวัตถุประสงค์มีดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สรุปผลการศึกษาข้อมูลทั่วไป พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 52.8 มีอายุระหว่าง 30-39 ปี ร้อยละ 31.8 มีสถานภาพสมรส ร้อยละ 55 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 65.10 มีรายได้เท่ากับ 15,001 – 25,000 ร้อยละ 44.3 มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป ร้อยละ 48.8 และทำงานในองค์กรประเภทธุรกิจที่เป็นสินค้าอุปโภคบริโภค ร้อยละ 35

ส่วนที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานองค์กรปัจจุบัน

สรุปผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานองค์กรปัจจุบัน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานองค์กรปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเมื่องานที่รับผิดชอบเกิดความผิดพลาดจะยอมรับผิดชอบและนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นมากที่สุด รองลงมาคือ ความพอใจที่สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ แต่ให้ความสำคัญกับเงินเดือนที่ได้รับในขณะนี้เหมาะสมกับสถานะการครองชีพปัจจุบันน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กรปัจจุบัน

สรุปผลการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรปัจจุบัน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความผูกพันต่อองค์กรปัจจุบันเมื่อมีความเชื่อมั่นในนโยบาย/วิธีการบริหาร/ผู้บริหารขององค์กรมากที่สุด รองลงมาคือ เมื่องค์กรมีเป้าหมาย/กลยุทธ์/รูปแบบการบริหารงานที่สามารถนำไปสู่ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานได้ แต่ให้ความสำคัญกับการทำงานในองค์กรนี้แม้จะเหน็ดเหนื่อยหรือมีอุปสรรคเพียงใดก็ไม่คิดที่จะลาออกน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 องค์ประกอบของความคาดหวังในการทำงานกับองค์กรปัจจุบัน

สรุปผลการศึกษาองค์ประกอบของความคาดหวังในการทำงานกับองค์กรปัจจุบัน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อองค์ประกอบของความคาดหวังในการทำงานกับองค์กรปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความคาดหวังในการทำงานเมื่อประเมินทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายมากที่สุด รองลงมาคือ เมื่อเกิดความภูมิใจและชื่นชมตนเองเมื่องานที่ทำประสบความสำเร็จอย่างดี แต่ให้ความสำคัญกับการเลื่อนตำแหน่งเมื่อมีโอกาสน้อยที่สุด

ส่วนที่ 5 ความจงรักภักดีต่อองค์กร

สรุปผลการศึกษาความจงรักภักดีต่อองค์กร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยยินดีปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถมากที่สุด รองลงมาคือ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกายกำลังใจในการทำงานเพื่อช่วยให้บริษัทประสบความสำเร็จ แต่ให้ความสำคัญกับการที่จะทำงานในองค์กรนี้ต่อไปแม้ว่าองค์กรอื่นจะเสนอตำแหน่งและค่าตอบแทนที่สูงกว่าน้อยที่สุด

ส่วนที่ 6 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05
2. ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05
3. องค์ประกอบของความคาดหวังมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สรุปได้ว่า ผลการศึกษาที่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
2. ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
3. องค์ประกอบของความคาดหวังมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

5.2 การอภิปรายผล

ผลการศึกษาที่สรุปว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องความสำคัญของแรงจูงใจของ ขวัญจิรา ทองนำ (2547) ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานมีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับองค์กรทุกแห่ง ซึ่งจะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจที่จะส่งให้พนักงานเต็มใจใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตนต้องการด้วยความจงรักภักดีต่อองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดแรงจูงใจของ Herzberg (1966) ซึ่งอธิบายได้ว่าความต้องการของคนในองค์กรหรือการจูงใจจากการทำงาน มีสาเหตุมาจากปัจจัย 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจกับปัจจัยค้ำจุน โดยจากการวิจัยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญเมื่องานที่รับผิดชอบเกิดความผิดพลาดจะยอมรับผิดและนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด ซึ่งความรับผิดชอบในการทำงาน เป็นหนึ่งในปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในงานให้เกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้บุคคลรักและชอบงานที่ปฏิบัติอยู่ และทำให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรนิภา ชาตวิเศษ (2557) ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นของแรงจูงใจในการทำงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก สัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกศณรินทร์ งามเลิศ (2559) ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และลูกจ้างองค์กรคลังสินค้า ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความสำเร็จในงานที่ทำของบุคคล ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้า

ผลการศึกษาที่สรุปว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลในระดับมาก ผลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องรูปแบบความคิด (Mind-Sets) ที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ ของ Allen & Meyer (1990) ที่กล่าวว่า ส่วนหนึ่งของความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ เกิดจากความเชื่ออย่างแรงกล้าและยอมรับอย่างจริงจังในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร โดยเชื่อมั่นว่าองค์กรจะนำไปสู่ความสำเร็จได้ และมองเห็นแนวทางที่จะทำให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมาย บุคคลจะรู้สึกว่าจะอยู่ในสถานะที่มีโอกาส และสามารถประสบความสำเร็จในการทำงานได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญธิภา แก้วแสง (2559) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) ผลการศึกษาพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ใน

พระบรมราชูปถัมภ์) โดยรวมอยู่ในระดับสูง ส่วนระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรสหกรณ์ โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) โดยรวมอยู่ในระดับสูง อีกทั้งความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความจงรักภักดีต่อองค์กร พบว่าโดยรวมความผูกพันต่อองค์กรกับความจงรักภักดีต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง อีกทั้งสอดคล้องกับ ภัฏจนภัส ชูผล (2559) ที่ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กร คุณภาพชีวิตการทำงาน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานขายสาขาอาคารแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาระดับความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละด้าน พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่มากที่สุด อาจเป็นเพราะว่าพนักงานขายจะมีโอกาสเปลี่ยนงานไปอยู่องค์กรอื่น แต่ก็ยังคงทำงานอยู่ที่องค์กรนี้ต่อไป เพราะได้รับผลประโยชน์ที่เหมาะสม รองลงมาคือความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกรัก (ค่าเฉลี่ย 3.57) อาจเป็นเพราะว่าพนักงานขาย มีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ก้าวเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท รู้สึกว่าปัญหาขององค์กรก็เปรียบเสมือนปัญหาของตนเอง มีความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานจนเปรียบเสมือนคนในครอบครัว ทำให้พนักงานมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถเพื่อความสำเร็จขององค์กรและมีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน (ค่าเฉลี่ย 3.56) อาจเป็นเพราะว่าพนักงานขายมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร และยังไม่คิดที่จะลาออกจากองค์กรในตอนนี้ ซึ่งพนักงานขายมีเชื่อมั่นว่าการทำงานอยู่ที่องค์กรนี้จะทำให้ตนเองมีความสุขในการทำงาน พนักงานเหล่านี้มีความจงรักภักดีกับองค์กรของท่าน หากใครพูดอะไรให้องค์กรเสื่อมเสียพร้อมจะปกป้องทันที

ผลการศึกษาที่สรุปว่า องค์ประกอบของความคาดหวังในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลในระดับมาก ผลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับทฤษฎีความคาดหวัง ของ Vroom (1970) ที่กล่าวว่าบุคคลจะแสดงพฤติกรรม เมื่อเขามองเห็นโอกาสของความน่าจะเป็นไปได้ (Probability) อย่างชัดเจนว่าหากมีความพยายามปฏิบัติงานก็จะนำไปสู่ผลงานที่สูงขึ้นได้ และมองเห็นโอกาสความน่าจะเป็นไปได้ที่สูงยิ่งกว่าผลงานที่สูงขึ้นหรือดีขึ้นน่าจะนำไปสู่ผลได้หรือผลตอบแทน สอดคล้องกับที่พนัส หัสนาคินทร์ (2542) กล่าวว่าเมื่อมนุษย์มีความคาดหวังว่าจะสามารถบรรลุถึงตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือรางวัลที่พึงได้รับจากการทำงาน ย่อมจะเป็นแรงผลักดันให้พนักงานเกิดความทุ่มเทที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ซึ่งใช้ความพยายามที่มั่นใจว่าสามารถทำงานนั้นให้สำเร็จได้ตามความคาดหวัง อีกทั้งสอดคล้องกับองค์ประกอบของความจงรักภักดีต่อองค์กร ของ Hoy & Rees (1974) ที่กล่าวว่า การที่พนักงานแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งเมื่อเกิดความรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กร โดยจะทุ่มเทความสามารถอย่างเต็มที่เสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อให้งานเสร็จ เมื่อเกิดความภูมิใจและชื่นชมตนเองเมื่องานที่ทำประสบความสำเร็จอย่างดี และสอดคล้องกับที่ นภสร อินสมตัว และภัครดา

ฉายอรุณ (2560) ได้ศึกษาความคาดหวังในคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสนเมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ที่ผลการวิจัยพบว่าความคาดหวังในคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยด้านงานสามารถทำนายความคาดหวังในคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ

5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้ทางธุรกิจ

ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือฝ่ายบุคคลในองค์กรเอกชน สามารถนำผลการศึกษาไปใช้ได้ ดังนี้

5.3.1 ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ดังนั้นฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ควรมุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงานให้กับพนักงาน โดยเฉพาะการยกย่องในความสำเร็จสมบูรณ์ของงาน หรือความสามารถในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานของพนักงาน อันจะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน อันจะช่วยลดอัตราการขาดงาน การย้ายงาน และการลาออกได้ต่อไป

5.3.2 ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ดังนั้นฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ควรใช้กลวิธีให้พนักงานมีความเชื่ออย่างแรงกล้าในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ให้พนักงานเชื่อว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่จะทำงานด้วย มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร มีการเผยแพร่นโยบาย/วิธีการบริหาร/ผู้บริหารขององค์กรให้พนักงานรับทราบอย่างสม่ำเสมอ

5.3.3 ผลการศึกษาพบว่า องค์กรประกอบของความคาดหวังในการทำงานกับองค์กรปัจจุบันมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ดังนั้นฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ควรชื่นชมให้พนักงานเกิดความรู้สึกภูมิใจเมื่อทำงานประสบความสำเร็จอย่างดี และรู้สึกคุ้มค่าที่จะได้อุทิศตนทำงานเพื่อจะได้อยู่องค์กรที่มั่นคงอย่างมีโอกาสในการพัฒนา และมีความก้าวหน้าตลอดไป

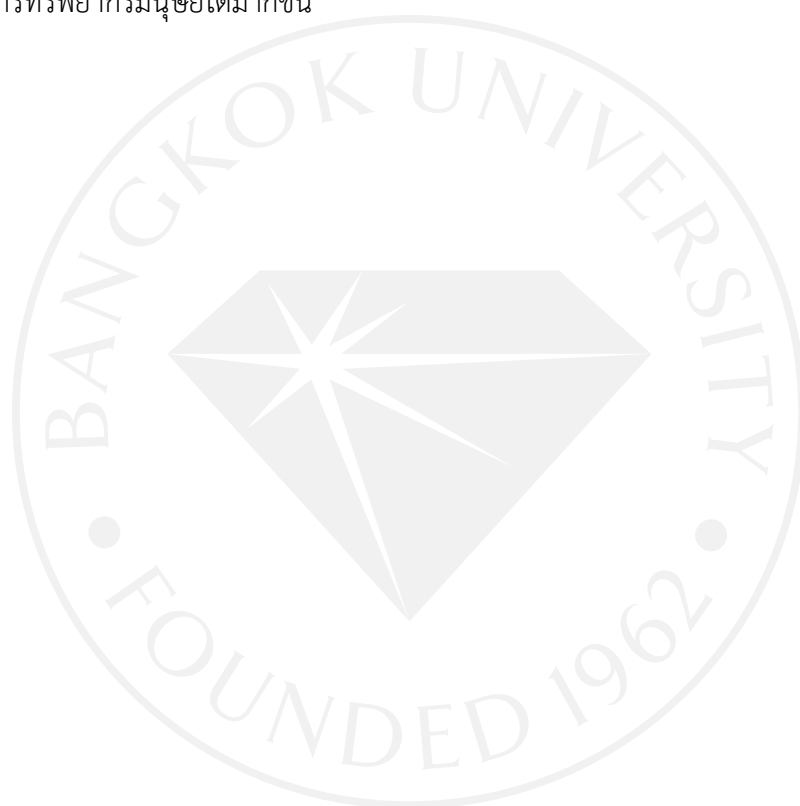
5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้ผลการศึกษาในครั้งนี้สามารถขยายต่อไปในทัศนะที่กว้างมากขึ้นอันจะเป็นประโยชน์ในการอธิบายความสัมพันธ์ของปัจจัยที่สัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรที่มีความเกี่ยวข้องกัน ผู้ทำวิจัยจึงขอเสนอแนะประเด็นสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

5.4.1 แนะนำให้ทำการศึกษาเกี่ยวกับกลุ่มประชากร/กลุ่มตัวอย่าง ในพื้นที่ต่างจังหวัด เนื่องจากพื้นที่ต่างจังหวัดอาจมีปัจจัยที่สร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ต่างจากพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

5.4.2 ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อจงรักภักดีต่อองค์กร เพื่อที่จะได้ทราบว่า มีปัจจัยใดบ้างที่จะช่วยผลักดันให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร

5.4.3 ควรทำการศึกษาเชิงคุณภาพกับทั้งผู้บริหารและพนักงาน เพื่อได้ข้อมูลในเชิงลึก โดยเฉพาะกลวิธีที่ช่วยสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรได้ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้มากขึ้น



บรรณานุกรม

- กุสุมา ต้อยช้างเนียม. (2547). *แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่* บมจ. ธนาคาร
กสิกรไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2558). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล* (พิมพ์ครั้งที่ 27).
กรุงเทพฯ: สามลดา.
- กัญจน์ภัส ชูผล. (2559). *ความผูกพันต่อองค์กร คุณภาพชีวิตการทำงาน และความพึงพอใจในการ
ปฏิบัติงานของพนักงานขายแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ. การค้นคว้าอิสระปริญญา
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.*
- เกศณรินทร์ งามเลิศ. (2559). *แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และ
ลูกจ้างองค์การคลังสินค้า. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.*
- ขวัญจิรา ทองนำ. (2547). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูวิทยาลัย
นาฏศิลป์ กรมศิลปากร. ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทร
วิโรฒ.*
- ชะธินยา หล้าสูงษ์. (2545). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำบารมีของหัวหน้าหอ
ผู้ป่วยความก้าวหน้าในอาชีพความจงรักภักดีต่อองค์กรของพยาบาลประจำการ
โรงพยาบาลชุมชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- คุณสมบัติขององค์กรที่ดีควรเป็นอย่างไร.* (). สืบค้นจาก [https://th.jobsdb.com/th-
th/articles](https://th.jobsdb.com/th-th/articles).
- งามจิต อินทวงศ์. (2556). *ความต้องการสวัสดิการของพนักงานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
ตะวันออก วิทยาเขตบางพระ จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ,
มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- จารุวรรณ กมลสินธุ์. (2548). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรม
นวนคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.*
- จันทนา เสียงเจริญ. (2554). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด
(มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.*
- ชัยพร วิชชาวุฒ. (2524). *การวิจัยเชิงจิตวิทยา.* กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ชัชฎกร พรภาณุวิชญ์. (2540). *ความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อบทบาทการจัดการ
ทรัพยากรธรรมชาติในท้องถิ่นของสมาชิกองค์การบริหารการบริการส่วนตำบล:
กรณีศึกษาจังหวัดแพร่. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหิดล.*

- เขาวลิต วงศ์ตั้ง. (2557). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรของตัวแทนประกันชีวิต กรณีศึกษา บริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ฐานิภา เจริญเลิศวิวัฒน์. (2558). *ความพึงพอใจในค่าตอบแทน สวัสดิการและคุณภาพชีวิตการทำงานที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร: กรณีควบคุมโรค. การค้นคว้าอิสระปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.*
- ณัช อุษาคณาภิรักษ์. (2554). *เส้นทางสร้างความผูกพันของพนักงาน*. สืบค้นจาก http://www.hrcenter.co.th/index.php?module=columns_detail&ColumnID=994.
- ติน ปรัชญพฤทธิ์. (2534). *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ตุลา มหาพสุธานนท์. (2547). *หลักการจัดการและหลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ: พ.ศ. พัฒนา จำกัด
- ณอมรัฐ ชะลอลเลิศ. (2549). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธงชัย สมบูรณ์. (2549). *จากองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่องค์กรเปี่ยมสุข*. กรุงเทพฯ: ปราชญ์สยาม.
- ธนพร แยมสุดา. (2550). *การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนที่บูรณาการการจัดการความรู้ในหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต*. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ.
- ธนสิทธิ์ เอื้อพิพัฒน์กุล. (2548). *ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัททูลุ จำกัด (มหาชน)*. ภาคนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ธนชพร กบิลฤทธิวัฒน์. (2557). *แรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรของพนักงานในบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ธัญธิภา แก้วแสง. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธีรพงษ์ บุญรักษา. (2550). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์มหาวิทยาลัย: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหิดล*. *วารสารภาษาและวัฒนธรรม*, 29(2).
- ธีรวัฒน์ ศรีอนุชาติ. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความพึงพอใจของพนักงานกับปัจจัยด้านความจงรักภักดีต่อองค์กรรัฐวิสาหกิจ*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

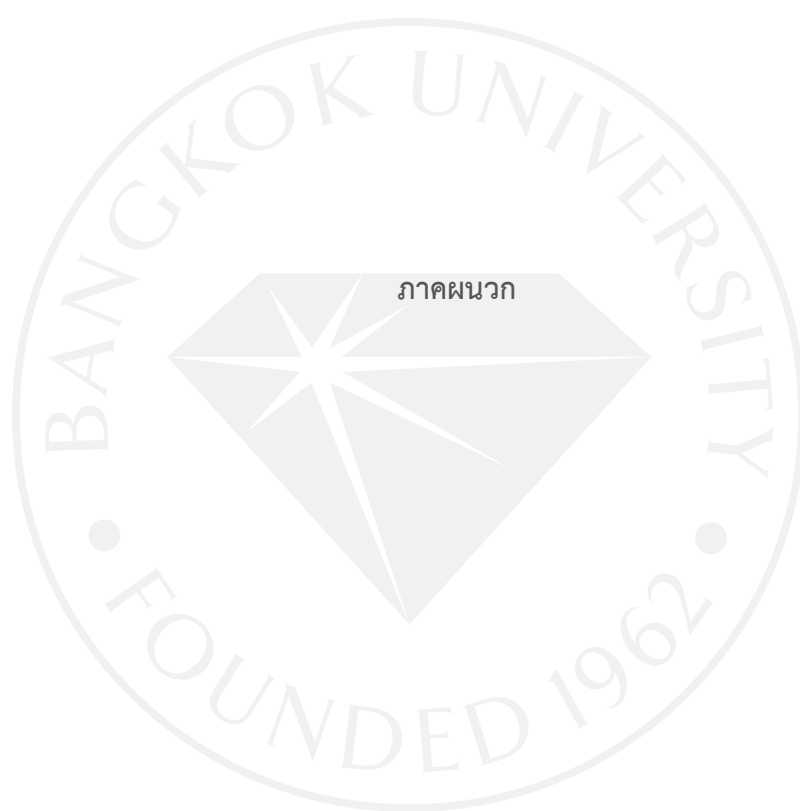
- นภสร อินสมตัว และภัครดา ฉายอรุณ. (2560). ความคาดหวังในคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสนเมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล. *วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์* (2560), 28(3).
- นริษรา สิทธิชู. (2552). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- นิมนม ทองแสน. (2557). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มธุรกิจผลิตเครื่องสำอางในเขตจังหวัดปทุมธานี. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- เนตรดาว มัชฌิมา. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูที่เลี้ยงอบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด จังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ปชานนท์ ชนะราวี. (2556). ความจงรักภักดี. สืบค้นจาก <http://pachanon.blogspot.com/2013/06/loyalty-power-of-developmentand-outlast.html>.
- ประเทือง สูงสุวรรณ. (2534). การศึกษาการรับรู้และความคาดหวังของครูต่อสภาพแวดล้อมโรงเรียนของโรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2551). การจัดการทรัพยากรมนุษย์: มุ่งสู่นาคต. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส.
- ปี 2560 คนไทยลาออกจากงาน 9.6 หมื่น ถึง 1.3 แสนคน/เดือน. (2560). *โพสต์ทูเดย์*. สืบค้นจาก <https://www.tcijthai.com/news/2017/12/scoop/7633>.
- พรนิภา ซาติวิเศษ. (2557). แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- พนัส หันนาคิน. (2542). ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัชชาวดี แก้วหาญ. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรบริษัท แอ็ด แอนด์ แพ็ค โปรดักชั่น จำกัด. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- พัชรินทร์ รอดพยนต์ร์. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การเพิ่มคุณค่าในงานกับ ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัชรีย์ มหาลาภ. (2538). ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับความคาดหวัง. สืบค้นจาก http://www.novabizz.com/NovaAce/Behavior/Expectancy_Theory.htm#ixzz1cLMKBx79.
- พิรินทร์ชา สมานสินธุ์. (2554). การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันของพนักงาน: ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท เบสท์ เพอฟอร์แมนซ์ เอ็นจิเนียริ่ง จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- รัชนก มูลเหตุ. (2552). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายการบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน). ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2554). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชันส์.
- ลัดดา สัจพันโรจน์. (2545). บรรยากาศขององค์กรและความผูกพันต่อองค์กรในทัศนะของพนักงาน บริษัทซีโน-ไทย เอ็นจิเนียริ่ง แอนด์ คอนสตรัคชั่น จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- วรรณิภา นิลวรรณ. (2554). ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยอาชีวศึกษาสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วรินทร์ แก้วคล้าย. (2549). แรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท ทิพย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน). ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- วิชัย พรหมเมศ. (2537). ความคาดหวังของนักศึกษาสายอาชีพสังกัดกรมอาชีวศึกษาต่อการทำงาน ภาคอุตสาหกรรม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศุภวรรณ ศิลป์ประกอบ. (2556). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- สมยศ นาวิการ. (2521). การพัฒนาองค์การและการจูงใจ. กรุงเทพฯ: ดวงกมล.
- สุชาติ จรประดิษฐ์. (2547). ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการผลิต บริษัท ฟิลิปส์ เซมิคอนดักเตอร์ จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

- สุพานี สุฤกษ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรัตน์ สว่าง. (2541). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานช่างฝีมือบริษัทก่อสร้างจำกัด ในจังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุรัสวดี สุวรรณเวช. (2549). ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน. *วารสารการบริหารสำหรับนักบริหารงานบุคคลมืออาชีพ*, 27(3).
- อวยพร ประพทธีธรรม. (2537). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของวิทยากรในวิทยาลัยพยาบาลในภาคเหนือ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อุษุมพร แก้วขุนทด. (2550). *ความไว้วางใจในผู้นำองค์กรความไว้วางใจภายในองค์กรและความจงรักภักดีต่อองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เนตบิเคเค จำกัด*. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อำพร งอนราช และมยุขพันธ์ ไชยมั่นคง. (2558). *ความคาดหวังและความพึงพอใจในรูปแบบการบริหารบุคคลบรรยากาศในการทำงานและสวัสดิการของพนักงานบริษัท สมบูรณ์ หล่อเหล็กเหนียว อุตสาหกรรม จำกัด*. สืบค้นจาก <https://gsbooks.gs.kku.ac.th/58/the34th/pdf/HMP43.pdf>.
- Alderfer. (1972). *Existence, relatedness, and growth*. New York: Free.
- Allen, N.J., & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, And normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(10).
- Allen, N.J., & Meyer, J.P. (1993). Organizational Commitment: Evidence of Career Stage Effect. *Journal of Business Research*, 26.
- Angell. (1999). Brave new world. *Tempus*, 15, 1999.
- Barnard. (1961). *Chester barnard and the systems approach to nurturing organizations*. New York: Andrea Gabor Baruch College, City University of New York.
- Barney, J.B., & Wright, P.M. (1998). On Becoming a Strategic Partner: The Role of Human Resources in Gaining Competitive Advantage. *Human Resources Management*, 37(1), 31-46.
- Bartol, K., Martin, D., Tein, M., & Matthews, G. (1998). *Management: A pacific rim focus* (2nd ed.). Roseville NSW: McGraw-Hill.

- Bateman, T., & Stresser, S. (1984). A Longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 21.
- Blau, P.M., & Scotts, W.R. (1962). *Formal organizations: A comparative approach*. *International library of sociology and social reconstruction: International library of sociology*. Retrieved from <https://www.sup.org/books/title/?id=6181>.
- Cambell, Dunnette, Lawler & Wick. (1970). *Managerial behavior, performance, and effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Clay, R. (1988). *Chambers English dictionary*. Great Britain: Bunay Suffolk Ltd.
- Herzberg. (1959). *The motivation to work*. New York: John & Sons.
- Herzberg. (1966). *Work and nature of man*. Cleveland: Word Publishing Company.
- Hodgetts. (1999). *Modern human relationship to working* (7th ed.). New York: Dryden.
- Hoy, W.K., & Rees, R. (1974). Subordinate Loyalty to Immediate Superior: A Neglected. Concept in the Study of Educational Administration. *Sociology of Education*, 47, 274-275.
- Kanter, R.M. (1968). Commitment and social organization. A study of commitment mechanisms in Utopian communities. *American Sociological Review*, 33.
- Maslow, A.H. (1954). *Motivation (psychology); Self-actualization (psychology)*. New York: Harper.
- McClelland, D. (1940). *Motivation: Theory and research*. New York: Willey.
- McCormick, E.J., & Ligen, D.R. (1985). Industrial and Organizational Psychology. *Sociology and Social Research*, 43(4).
- Mowday, R.T. (1982). *Employee organization linkages: The psychology of commitment, absentism and turnover*. New York: Academic.
- Mowday, R.T., Steer, R.M., & Porter, L.W. (1979). *Employee organization linkage: The psychology of commitment absenteeism and turnover*. New York: Academic.
- Porter & Lawler. (1968). *Managerial attitudes and performance*. Homewood, IL: Irwin – Dorsey.

- Porter, L.W. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology, 59*(5).
- Robbing. (2001). *Organizational behavior*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice – Hall.
- Robbins. (2005). *Organizational behavior: concept, controversies and applications*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Sheldon, M.E. (1971). Investment and involvements as producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly, 16*(2).
- Steers, R.M. (1977). Antecedents and Outcome of Organizational Commitment. *Administrative Science quarterly, 22*(1).
- Steers, R.M. (1991). *Introduction to organization behavior*. New York: Harper Collin Publishers Inc.
- Robbin, S.P., & Coulter, M. (2005). *Management* (8th ed.). New York: Prentice Hall.
- Vroom, H.V. (1970). *Work and motivation*. New York: Wiley and Sons Inc.
- Walton, R.E. (1974). Improving Quality of Work Life. *Harvard Business Review, 15*(5).
- Weiner & Gechman. (1977). Commitment: A behavioral approach to job involvement. *Journal of Vocational Behavior, 10*.
- Yamane, T. (1967). *Taro statistic: An introductory analysis*. New York: Harper & Row.



แบบสอบถามเรื่อง

“ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ
ในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล”

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งในการศึกษาค้นคว้าอิสระของนายเดชพงศ์ โปธิสุวรรณ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจความคาดหวังในการปฏิบัติงาน ความผูกพัน และองค์ประกอบความคาดหวังที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชนในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งข้อมูลทั้งหมดของท่าน ผู้วิจัยจะนำไปใช้ประโยชน์ในการศึกษา โดยจะเก็บไว้เป็นความลับทั้งสิ้น จึงขอความกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ จักขอบพระคุณในความร่วมมือเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบคำถาม

1. เพศ (1) ชาย (2) หญิง
2. อายุ (1) ต่ำกว่าอายุ 20 ปี (2) 20-29 ปี (3) 30-39 ปี
 (4) 40-49 ปี (5) 50 ปีขึ้นไป
3. สถานภาพสมรส (1) โสด (2) สมรส (3) หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่
4. ระดับการศึกษา (1) ปวช. / ปวส. (2)ปริญญาตรี (3) สูงกว่าปริญญาตรี
5. รายได้ (1) ต่ำกว่า 15,000 บาท (2) 15,000 - 25,000 บาท
 (3) 25,001 - 35,000 บาท (4) 35,001 - 50,000 บาท
 (5) มากกว่า 50,000 บาท
6. ประสบการณ์ในการทำงาน (1) ต่ำกว่า 2 ปี (2) 2 - 5 ปี
 (3) 6 - 10 ปี (4) 10 ปีขึ้นไป

7. ประเภทธุรกิจขององค์กรท่าน

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> (1) เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร | <input type="checkbox"/> (2) สินค้าอุปโภคบริโภค |
| <input type="checkbox"/> (3) ธุรกิจการเงิน | <input type="checkbox"/> (4) สินค้าอุตสาหกรรม |
| <input type="checkbox"/> (5) อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง | <input type="checkbox"/> (6) ทรัพยากร |
| <input type="checkbox"/> (7) บริการ | <input type="checkbox"/> (8) เทคโนโลยี |

ส่วนที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานองค์กรปัจจุบัน

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึกที่เป็นจริงของท่านเพียงระดับเดียว (โดยมีค่าคะแนนแต่ละระดับดังนี้ 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง, 4 = เห็นด้วย, 3 = ปานกลาง, 2 = ไม่เห็นด้วย, 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	ท่านพอใจที่สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงลงไปได้					
2	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับนับถือในความรู้ความสามารถของท่าน					
3	ท่านได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเสมอ					
4	งานในตำแหน่งหน้าที่ของท่านมีลักษณะน่าสนใจและท้าทาย					
5	งานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่					
6	ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตรงตามเวลาเสมอ					
7	ท่านมีอิสระในการใช้ดุลยพินิจ และตัดสินใจงานในหน้าที่รับผิดชอบได้อย่างเต็มที่					
8	เมื่องานที่รับผิดชอบเกิดความผิดพลาด ท่านจะยอมรับผิดและนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น					
9	งานที่รับผิดชอบในปัจจุบันช่วยเกื้อกูลต่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งของท่านในอนาคตได้					
10	เงินเดือนที่ท่านได้รับในขณะนี้เหมาะสมกับสภาวะการครองชีพปัจจุบัน					

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
11	รายได้อื่นๆ หรือสวัสดิการที่ท่านได้รับจากการทำงานมีความเหมาะสม					
12	ท่านมีความเข้าใจซึ่งกันและกันกับผู้บังคับบัญชา					
13	ท่านสามารถทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาได้อย่างดีและราบรื่น					
14	เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน					
15	ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดีและมีความยุติธรรม					
16	ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล					
17	ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และยอมรับฟังความคิดเห็น					
18	องค์กรได้กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ในการทำงานอย่างชัดเจน					
19	งานที่ท่านปฏิบัติมีความมั่นคงในอนาคต					
20	งานที่ท่านปฏิบัติมีความปลอดภัยระหว่างปฏิบัติ					
21	การทำงานในองค์กรนี้ทำให้ชีวิตส่วนตัวของท่านดีขึ้น					
22	ครอบครัวมีความภูมิใจที่ท่านได้ทำงานนี้					
23	เวลาที่ใช้ในการเดินทางมาทำงานไม่เป็นอุปสรรค					

ส่วนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กรปัจจุบัน

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึกที่เป็นจริงของท่านเพียงระดับเดียว (โดยมีค่าคะแนนแต่ระดับดังนี้ 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง, 4 = เห็นด้วย, 3 = ปานกลาง, 2 = ไม่เห็นด้วย, 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

ข้อที่	ความผูกพันต่อองค์กรปัจจุบันของท่าน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	ท่านเชื่อมั่นในนโยบาย/วิธีการบริหาร/ผู้บริหารขององค์กร					
2	ท่านเชื่อในระบบการทำงานที่ชัดเจนตามโครงสร้างบริหารที่องค์กรกำหนดไว้					
3	ท่านภูมิใจที่จะบอกกับใครๆ ว่าท่านเป็นบุคลากรในองค์กรของท่าน					
4	ท่านคิดว่าองค์กรมีเป้าหมาย/กลยุทธ์/รูปแบบการบริหารงานที่สามารถนำไปสู่ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานได้					
5	ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รู้สึกรักและผูกพันกับองค์กร					
6	ท่านรู้สึกอบอุ่นและมั่นคงกับการทำงานในองค์กร					
7	ท่านไม่คิดจะเปลี่ยนสถานที่ทำงานใหม่แม้ว่าท่านมีโอกาสก็ตาม					
8	แม้ท่านจะต้องทำงานในองค์กรนี้เหน็ดเหนื่อยหรือมีอุปสรรคเพียงใดก็ไม่คิดที่จะลาออก					
9	ท่านจะปฏิบัติงานในองค์กรนี้จนท่านเกษียณอายุ					

ส่วนที่ 4 องค์ประกอบของความคาดหวังในการทำงานกับองค์กรปัจจุบัน

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึกที่เป็นจริงของท่านเพียงระดับเดียว (โดยมีค่าคะแนนแต่ระดับดังนี้ 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง, 4 = เห็นด้วย, 3 = เฉยๆ, 2 = ไม่เห็นด้วย, 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

ข้อที่	องค์ประกอบที่เกี่ยวกับความคาดหวังในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	ท่านประเมินทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย					
2	ท่านได้รับเงินเดือนที่มีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและภาระงาน					
3	ท่านได้รับผลประโยชน์พิเศษต่างๆ เช่น ค่าล่วงเวลา เบี้ยเลี้ยง อย่างยุติธรรม					
4	ท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่งเมื่อมีโอกาส					
5	ท่านภูมิใจชื่นชมตนเองเมื่องานที่ทำประสบความสำเร็จอย่างดี					
6	เมื่อท่านทุ่มเทปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ท่านมักอยากได้ค่าชื่นชม การยอมรับจากสังคมที่ทำงาน					
7	ท่านไม่เคยรู้สึกเสียเวลา เมื่อต้องทุ่มเทให้กับงานมากขึ้น					
8	ท่านรู้สึกคุ้มค่าที่จะได้อุทิศตนทำงานเพื่อจะได้อยู่องค์กรที่มั่นคงอย่างมีโอกาสในการพัฒนาและมีความก้าวหน้าตลอดไป					

ส่วนที่ 5 ความจงรักภักดีต่อองค์กร

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึกที่เป็นจริงของท่านเพียงระดับเดียว (โดยมีค่าคะแนนแต่ระดับดังนี้ 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง, 4 = เห็นด้วย, 3 = เฉยๆ, 2 = ไม่เห็นด้วย, 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

ข้อที่	ความจงรักภักดีต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	ท่านยินดีปฏิบัติงานตามที่หัวหน้ามอบหมายอย่างเต็มความสามารถ					
2	ท่านเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจในการทำงาน เพื่อช่วยให้บริษัทประสบความสำเร็จ					
3	ท่านยินดีเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กร					
4	ท่านคิดว่าจะทำงานในองค์กรนี้ต่อไปแม้ว่าองค์กรอื่นจะเสนอตำแหน่งและค่าตอบแทนที่สูงกว่า					
5	หากมีบุคคลกล่าวร้ายต่อบริษัท ท่านจะชี้แจงเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง					
6	ท่านมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้					
7	ท่านคิดว่าบริษัทแห่งนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุด					
8	ท่านภูมิใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร					
9	ท่านให้ความสนใจต่อการพัฒนาและความเจริญก้าวหน้าของบริษัท					
10	ท่านเชื่อมั่น และยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร					

ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม (ถ้ามี)

.....

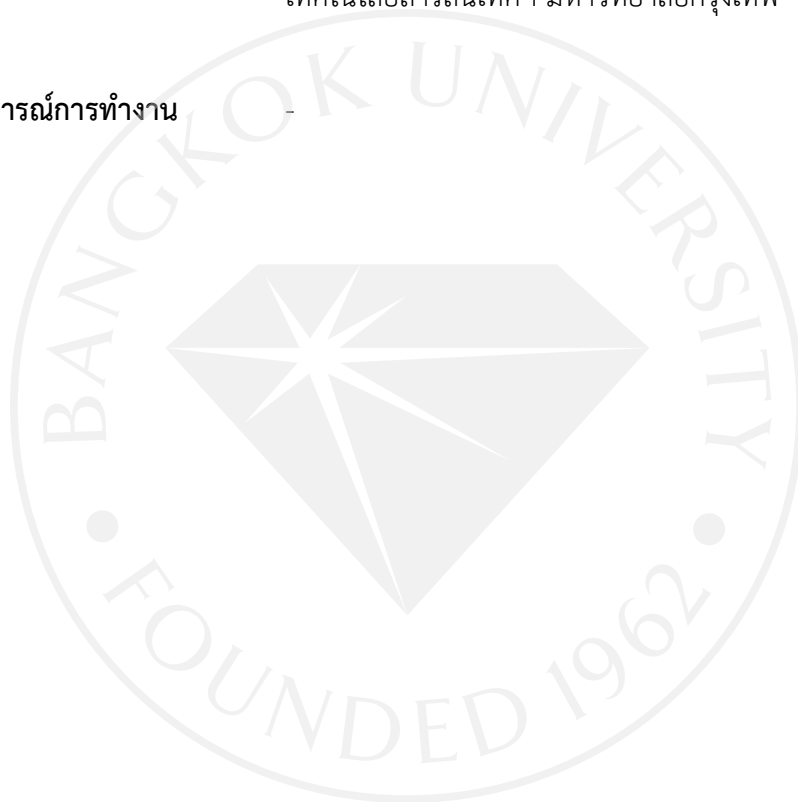
.....

.....

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	เดชพงศ์ โปธิสุวรรณ
อีเมล	detphong.phot@bumail.net
ประวัติการศึกษา	สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศฯ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ประสบการณ์การทำงาน	-



มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิในวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์

วันที่ 13 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2561

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) อยู่บ้านเลขที่ 103

ชื่อย ถนน ตำบล/แขวง กรุงเทพมหานคร

อำเภอ/เขต กรุงเทพมหานคร จังหวัด กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 73210

เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว 7600204114

ระดับปริญญา ตรี โท เอก

หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา

คณะ บริหารธุรกิจ ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า “ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ” ฝ่ายหนึ่ง และ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ตั้งอยู่เลขที่ 119 ถนนพระราม 4 แขวงพระโขนง เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร

10110 ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า “ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ” อีกฝ่ายหนึ่ง ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ และผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ ตกลงทำสัญญากันโดยมีข้อความดังต่อไปนี้

ข้อ 1. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิขอรับรองว่าเป็นผู้สร้างสรรค์และเป็นผู้มีสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในงานวิทยานิพนธ์ / สารนิพนธ์หัวข้อ

ปัจจัยที่มีดงาม ลืมพ้อต่อออกมาจากรักที่ดี ต่อองค์ดั่งรของพนักงากระดับปริญญาตรี
ในองค์ดั่งรภาค ๑, ๒, ๓, ๔, ๕, ๖, ๗, ๘, ๙ และ ๑๐

ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ (ต่อไปนี้เรียกว่า “วิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์”)

ข้อ 2. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มีกำหนดระยะเวลาในการนำวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่ต่อสาธารณชน ให้เข้าต้นฉบับหรือสำเนาฯ ให้ประโยชน์อันเกิดจากลิขสิทธิ์แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้สิทธิโดยจะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดด้วยหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการกระทำอื่นใดในลักษณะทำนองเดียวกัน

ข้อ 3. หากกรณีมีข้อขัดแย้งในปัญหาสิทธิในวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์ ระหว่างผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิกับ

บุคคลภายนอกก็ดี หรือระหว่างผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือมีเหตุขัดข้องอื่นๆ เกี่ยวกับลิขสิทธิ์ อันเป็นเหตุให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิไม่สามารถนำงานนั้นออกทำซ้ำ เผยแพร่ หรือโฆษณาได้ ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิยินยอมรับผิดชอบและชดเชยค่าเสียหายแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในความเสียหายต่างๆ ที่เกิดขึ้นแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิทั้งสิ้น

สัญญาฉบับนี้ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญาโดยละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อให้ไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ..... [Redacted]ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ
([Redacted])

ลงชื่อ..... [Redacted]ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ
(อาจารย์ อัญญา จุลพิสิฐ)
ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและพื้นที่การเรียนรู้

ลงชื่อ..... [Redacted]พยาน
(ดร.สุชาติ เจริญพันธุ์ศิริกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลงชื่อ..... [Redacted]พยาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์)
ผู้อำนวยการหลักสูตร/ ผู้รับผิดชอบหลักสูตร